جامعــــــــــة اليرمــــــــــوك
كليـــــــــــة التربيـــــــــــة
قســــم المنـــــاهج والتـــــدريس

توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة

The Use of Electronic Skills by principals in Administrative work and the Obstacles that Face them from the perspective of Principals and Teachers in Mecca Region

إعداد

ماهر عبد الرحمن محمود المغربي النمري

إشــــــراف

الدكتور يوســـف أحمد عيـــادات – مشرفاً رئيساً

الدكتورة ابتسام فارس مشاقبة – مشرفاً مشاركاً

الفصل الدراسي الصيفي

2013

توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة

إعداد

ماهر عبد الرحمن محمود المغربي النمَري

بكالوريوس أحياء عامة، جامعة الطائف، 2009

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص تقنيات التعليم، جامعة اليرموك، إربد، الأردن

وافق عليها

يوسف أحمد عبادات...مشرفاً رئيساً

أستاذ مشارك في تقنيات التعليم، جامعة اليرموك

ابتسام فارس مشاقبة...مشرفاً مشاركاً

أستاذ مشارك في تقنيات التعليم، جامعة اليرموك

حامد مبارك العبادي...عضواً

أستاذ في تقنيات التعليم، جامعة اليرموك

منيرة محمود الشرمان...عضواً

أستاذ مشارك في الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

تاريخ مناقشة الرسالة

2013 / 7 /25

الإهـــداء

إلى والـدي الحبيب..... رحمه الله وأسـكنه فسـيح جنـاته...

إلى والدتي الحبيبة التي سهرت الليالي الطوال وغمرتني بالحب والحنان

وما زالـت الشـمعة المضيئة في حيـاتي .... طـاعةً وبـراً...

إلى إخواني وأخواتي الذين كانوا عونـاً لي على تحمل أعبــاء الحياة

ومنحوني كل الحب والتقدير والاحترام.... تقديراً واحتراماً...

إلى جميع الـزملاء والأصدقـاء... ومن مد يـد العـون والمســاعدة...

إلى جميع هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

الباحث

ماهر المغربي النمري

شكـــر وتقديـــر

الحمـد لله كمـا ينبغـي لجـلال وجهـه وعظـيم سـلطانه، والشـكر لـه علـى توفيقـه وإمتنانـه، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم القائل "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

لا يسعني وقد أنهيت إعداد هذه الرسالة إلا أن أعترف لكل ذي فضل عليّ بفضله، فإن أهل الفضل والعطاء هم أهلٌ للشكر والثناء.

أتقدم بالشكر الجزيل لأستاذي الفاضل الدكتور يوسف أحمد عيادات الذي منحني شرفاً عظيماً بالإشراف على هذه الرسالة، وعاش معي متاعبها، فقد قدم لي من وقته الثمين، وعلمه الغزير، وخبراته الغنية الشيء الكثير، مما أنار لي دروب البحث، وساعدني في التغلب على كثير من صعوباته، فله مني كل الشكر والثناء والتقدير والإحترام، كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى الدكتورة ابتسام فارس مشاقبة على تفضلها بالمشاركة في الإشراف على هذه الرسالة، فقد قدمت لي الكثير من التوجيهات، التي أثرت هذه الرسالة، فلها مني كل الشكر على جهودها الطيبة.

كما أتقدم بالشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور حامد مبارك العبادي، والـدكتورة منيـرة محمـود الشـرمان، اللـذان تفضـلا بمناقشـة هـذه الرسـالة، وتحمـلا عنـاء قراءتهـا، وتقويمها، وإبداءهما ملحوظات قيمة ساهمت في إثراء هذه الرسالة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

ماهر المغربي النمري

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

الجدول	الصفحة

الجدول	الصفحة

قائمة الملاحق

الملحق **الصفحة**

الملخص

المغربي، ماهر عبد الرحمن. توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير. جامعة اليرموك. (2013). (إشراف: د. يوسف أحمد عيادات، د. ابتسام فارس مشاقبة).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، من خلال استخدام أداتين الأولى استبانة للكشف عن درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، مكونة من (53) فقرة موزعة على ستة مجالات، والأداة الثانية استبانة للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية، مكونة من (41) فقرة موزعة على أربعة مجالات. تكونت عينة الدراسة من (551) مدير ومعلم، منهم (50) مديراً، و(501) معلماً، تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف المهارات الإلكترونية ككل، وعلى جميع المجالات من وجهة نظر مديري المدارس كانت مرتفعة، كما أن درجة توظيف المهارات الإلكترونية ككل، وعلى جميع المجالات من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة، باستثناء مجالي التحفيز الإلكتروني، والمتابعة والتقويم الإلكتروني، وجاءت بدرجة متوسطة، وبينت النتائج عدم وجود فروق بين وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، كما أظهرت النتائج أن معوقات تطبيق المهارات الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس كانت متوسطة على الأداة ككل، ومرتفعة على مجالي المعوقات الإدارية والبشرية، ومنخفضة على مجالي المعوقات المالية والتقنية، وبينت النتائج أن معوقات تطبيق المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، كانت متوسطة على الأداة ككل، وعلى مجالي المعوقات الإدارية والبشرية، ومنخفضة على مجالي المعوقات التقنية والمالية.

واستناداً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم استخلاص عدد من التوصيات كان أبرزها تفعيل استخدام المهارات الإلكترونية في التحفيز والمتابعة والتقويم في العمل الإداري، بالإضافة إلى وضع الحلول للمعوقات التي تحد من استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وخاصةً المعوقات الإدارية والبشرية.

الكلمات المفتاحية: مديري المدارس، المعلمين، المهارات الإلكترونية، العمل الإداري، المعوقات، منطقة مكة المكرمة.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

يُعد التطور السريع في النظم المعلوماتية والتكنولوجية، والزيادة الهائلة في حجم المعلومات المتدفقة التي يتعامل معها العمل الإداري في مختلف القطاعات من أبرز معالم هذا العصر، والتي تفرض على التنظيمات الإدارية التفكير بجدية في الجانب التكنولوجي وتفعيله في خدمة العمل الإداري، وبالنظر إلى المؤسسات التعليمية، فإنها ليست بمعزل عن هذا التطور، حيث بدأت تنتشر فيها النظم المعلوماتية في جوانب متعددة، ومن بينها العمل الإداري لما لها من أثر واضح في سرعة الأداء وتنظيمه ودقة معالجة البيانات وحفظها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب، وبأقل جهد ووقت. وفي ظل التطور في التقنيات الحديثة، والثورة المعلوماتية، وتوفر شبكة الإنترنت، وشبكات الإتصال الأخرى، أصبح من الضروري على جميع المؤسسات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء الإداري، وتطوير أساليب العمل الإدارية، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، باعتبارها القوة الدافعة نحو التطور والتقدم في مختلف المجالات، ولكي يتحقق ذلك لا بد من امتلاك المهارات الإلكترونية اللازمة للتعامل مع هذه التقنيات وتوظيفها في العمل الإداري بشكل إيجابي وفعال.

ولقد شهدت الألفية الثالثة تطوراً متسارعاً في المعطيات المعرفية والمعلوماتية، وانتشار شبكة الإنترنت على نحو واسع، حيث أصبحت معه التطورات والتغييرات المتلاحقة في الوسائل التقنية سمة من سمات العصر، ولامست مختلف مجالات الحياة الإنسانية، ومن ضمنها العملية

التربوية التعليمية، وما يرتبط بها من مجالات، وفي مقدمتها العمل الإداري، وما يتطلبه من جهود إدارية لمواكبة هذا التطور والمضي قدماً نحو التطور والتقدم (حمدي، 2008).

لقد أدى تغير الأنظمة الإدارية في السنوات الأخيرة إلى تغير في العديد من المفاهيم التي تحكم أعمال الإدارة، ولم تعدّ المشكلة تتمثل في القيام بالأعمال الإدارية المختلفة، وإنما أصبحت تتمثل في القدرة على إدارة التغيير المستمر، والتطور السريع، الذي يحدث داخل المؤسسات في ظل وجود مجموعة من المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل؛ حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات، والاتصالات، أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وقد تحكّمت ثورة المعلومات والاتصالات، في إدارة التغيير، وأصبح توظيف المعلومات هدفاً أساسياً للأداء من أجل تحقيق أهداف المؤسسات المختلفة (كناني، 2010).

وفي ضوء التطورات التكنولوجية ظهرت الإدارة الإلكترونية باعتبارها إتجاهاً حديثاً في الإدارة المعاصرة من أجل استثمار التقنيات الحديثة لنظم المعلومات والاتصالات في تطوير المؤسسات، وتحويلها إلى مؤسسات إلكترونية، تستخدم شبكة الإنترنت في إنجاز أعمالها الإدارية بسرعة فائقة، بهدف تسهيل العملية الإدارية، واتخاذ القرارات بمختلف عناصرها، وتحقيق أكبر قدر من المرونة الإدارية التي تسهم في تحقيق الأهداف (غنيم، 2004).

وشهدت السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في كافة ميادين الحياة، وما يواجه العالم من تطور في العلم والتكنولوجيا، وما أحدثه هذا التطور من تغيرات في كافة مجالات الحياة، وفي مقدمتها مجال العمليات الإدارية. وبالنظر إلى هذا العصر، وما يشهده من تطور في تكنولوجيا التعليم، لم يعد مقبولاً أن تترك عملية الإدارة، والتخطيط للعملية الإدارية، وتنفيذها للارتجال والعشوائية، بل لا بد من إعداد وتدريب في ضوء فلسفة واضحة تنبثق عنها أهداف عملية تسهم في تطوير استراتيجيات الإدارة المناسبة بجميع مجالاتها، الأمر الذي يتطلب امتلاك القدرة

والمهارة للتعامل مع تكنولوجيا العصر، وتسخيرها في خدمة وتطوير العملية الإدارية بمختلف مجالاتها (أحمد، 1999).

وتحتاج المؤسسات على اختلافها إلى مواكبة تطورات هذا العصر، وحسن استيعاب واستغلال التكنولوجيا الحديثة، ولكن ذلك يعتمد على وجود الإدارة التي تحسن التعامل مع تلك التقنيات وتسخيرها لصالح مؤسساتها، وعمل خطط إستراتيجية للتحول المطلوب، وتأهيل الكوادر البشرية بكفاءة عالية مع الحرص على ضرورة نشر وتعميم الثقافة التكنولوجية بين العاملين بتلك المؤسسات. كما تشير التجارب السابقة لكثير من الدول التي لها السبق في مجال التقنية أن الاستفادة من التقنيات الحديثة وتطبيقاتها وتبنيها في الأعمال الإدارية بمؤسساتها، يتطلب توافر العديد من المتطلبات لنجاح تطبيقها، ومن ذلك وجود قيادات إدارية واعية قادرة على مواكبة التطورات المختلفة في بيئة العمل التي تفرضها هذه التقنيات، ومواجهة تحدياتها المختلفة (البدري، 2005).

وهناك العديد من المبررات التي تجعل من تطبيق العمل الإداري الإلكتروني ضرورة ملحة في مختلف المجالات الإدارية، والتي في مقدمتها تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة بها، حيث أدى ذلك إلى ظهور مزايا عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات العملية الإدارية، بالإضافة إلى ضرورة الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، فانتشار مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الكثير من المؤسسات يحتم على كل إدارة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية (العواملة، 2003).

ويحتاج العمل الإداري الإلكتروني لكي تحقق المؤسسات أهدافها إلى إدارة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد، ومستحدث في الأساليب الإدارية، بالإضافة إلى وجود قيادات إدارية قادرة على التعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على

الابتكار، وإعادة النظر في الجانب التنظيمي الإداري، وصنع المعرفة، بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على جميع الإدارات في المؤسسات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور، والعمل على التجديد في الأساليب الإدارية المتبعة في المؤسسات (ياسين، 2005).

وتُعدُّ الإدارة بمفهومها المعاصر عملية تغيير وتطوير بمختلف المجالات التعليمية والتربوية والإدارية وتحتاج إلى إتجاهات إيجابية لقبولها والعمل بها، ويعتبر دور الإدارة في التغيير والتطوير من باب التكيف مع الألفية الجديدة، حيث تشكل الإدارة الناجحة إحدى الركائز المهمة لأي مجتمع من المجتمعات لتشكيل نقلة نوعية فيه. فإذا كانت التربية بمفهومها الحديث عبارة عن عملية التغيير والتطوير، فإن نتائج هذه العملية ملقاة على عاتق الإدارة المسؤولة "المدراء"، حيث يقع عليهم عبء إدارة المؤسسات التربوية التعليمية للتغلب على المشكلات، ومواجهة المستقبل بكفاءة، والتمهيد للتطورات والتغيرات المنتظرة والتماشي مع التطورات في المفاهيم الإدارية الحاصلة (الشريدة، 2002).

ويؤدي مدير المدرسة بوصفه قائداً تربوياً وإدارياً العديد من المهام الحيوية البالغة الأهمية، وله دور فاعل في تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية من خلال إدارة هذه العملية، فهو الذي يناط به توجيه جميع جهود العاملين، والقوى التي يعايشها ضمن إطار عمله. ويرتبط نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها، ورسالتها بالكيفية التي يدير بها المدرسة، وقدرته على توظيف إمكاناته نحو العمل البناء، والتي ترتكز معظمها على الجوانب الإدارية، وبشكل يساعد على تحقيق أهدافها وتحسين ظروف العمل فيها، بما يسهم في تحقيق نقلة نوعية في العملية الإدارية، وخاصةً في مجال توظيف ما وفره التطور التكنولوجي والاتصالات الإلكترونية في العمل الإداري (البدري، 2005).

ويُعد امتلاك المهارات الإلكترونية من أهم الضرورات التي يجب توافرها لدى المدراء، والقائمين على العملية الإدارية، وذلك لضمان نجاح العملية الإدارية الإلكترونية، وتحقيق أهدافها المنشودة، وبالتالي فإن امتلاك هذه المهارات يمكّن القائمين على العملية الإدارية من توظيف التقنيات الحديثة بشكل إيجابي وفاعل، وإدارة استخدامها في تنفيذ مهمات العمل الإداري (Phillip, 2008).

ويشير مذكور (2005)، وكتش (2001) إلى أن التعامل مع التقنيات الحديثة يتطلب امتلاك العديد من المهارات التي تسهم في تزويد الإداريين بالقدرات اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة في تنفيذ مهام العمل الإداري الإلكتروني، وتتمثل هذه المهارات في مجال استخدام الأجهزة الحديثة، وتوجيه هذه التكنولوجيا وإدارتها والسيطرة عليها، والتي تتطلب القدرة على التعامل مع الحاسب، ومواقع الإنترنت.

وبالنظر إلى المهارات الإدارية الإلكترونية، فإنها تشتمل على مهارة التخطيط الإلكتروني للعملية الإدارية، والمتمثلة في وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها، وكذلك مهارة التنظيم الإلكتروني، والتي تشير إلى القدرة على بناء العلاقات بين أجزاء العمل ومواقعه بطريقة منظمة وفعالة، بالإضافة إلى مهارة القيادة الإلكترونية، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة والتقويم الإلكتروني، والتحفيز الإلكتروني، وهذه المهارات جميعها تسهم في نجاح العملية الإدارية الإلكترونية، ويرتبط هذا النجاح بامتلاك وتوظيف هذه المهارات ضمن العمل الإداري الإلكتروني بمختلف مجالاته (بخش، 2007؛ العمار، 2008).

وإدراكاً من حكومة المملكة العربية السعودية لأهمية تقنية المعلومات والاتصالات وضرورة الإفادة منها في كافة التعاملات صدرت توجيهات خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز في جلسة مجلس الوزراء التي عُقدت في 1427/4/28هـ الموافق 2006/5/10م على

تخصيص ثلاثة مليارات ريال سعودي لتنفيذ مشاريع الخطة التنفيذية للتعاملات الإلكترونية للخمس سنوات الأولى بدءاً من عام 1426- 1427 هـ، والتي تشمل مشاريع البنية التحتية، والتطبيقات الوطنية، والخدمات الإلكترونية لتقديم ما لا يقل عن (150) خدمة إلكترونية تضم أكثر من (100) خدمة فرعية تقدمها (40) جهة حكومية، وعلى صعيد التخطيط فقد ضمنت خطة التنمية السابعة رؤية مستقبلية لما ستكون عليه تقنية المعلومات والاتصالات في عام 2020، كما أن مشروع الملك عبد الله لتسريع خطى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمملكة العربية السعودية دليل واضح على اهتمام القيادة بمسايرة العصر ومواكبة تطوراته في المجال التكنولوجي (ياسين، 2005).

ولم تكن وزارة التربية والتعليم في منأى عن تلك التوجهات، حيث عملت على توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في مجال التعليم بما في ذلك تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تدار بواسطة الحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت). مما يعني أن هناك توجهاً لإدخال تغييرات جذرية على النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية (وزارة التربية والتعليم السعودية، 2010).

ويرى أبو عباءة (2004: 12) أن المملكة العربية السعودية خطت خطوات كبيرة، لتحسين وتطوير بنيتها التحتية، والتي تُعد من أهم عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية، ومن أبرز مقوماتها.

ويشير سمير (2009) إلى أن ما يميز الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وجود بعض الأنظمة الحديثة كنظام التصديق، والتوثيق الإلكتروني الذي يعتبر مهماً لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية.

وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحث أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية لها فوائد كثيرة ليس على مستوى الفرد بل على مستوى الحكومات والمؤسسات والمجتمع بشكل عام، لذا أولت حكومة المملكة العربية السعودية اهتماماً بالغاً بهذا المجال، حيث أن الكثير من الوزارات والمؤسسات فيها

اعتمدت وبشكل كبير على التقنية الإلكترونية في إنجاز كافة معاملاتها وتقديم خدماتها؛ وذلك من أجل زيادة إنتاجية هذه المؤسسات، والمساهمة في بناء اقتصاد قوي، ودعم التنمية الشاملة والمستدامة، وخاصة في مجال العملية التعليمية وإدارتها، الأمر الذي يتطلب المتابعة الحثيثة، والمتواصلة من أجل العمل على ضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتطويرها، والكشف عن المعوقات التي قد تحول دون الاستفادة من مقوماتها، وتسخيرها لتطوير العملية الإدارية التعليمية، ووضع الحلول المناسبة لها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

انطلاقاً من أهمية مواكبة التطور التكنولوجي، وخاصةً في ظل ملامسة هذا التطور لمختلف مجالات الحياة، والتي من ضمنها العملية التربوية التعليمية، وفي مقدمتها إدارة هذه العملية من خلال توظيف التقنيات الحديثة في العملية الإدارية المدرسية، والتي تتطلب امتلاك المهارات الإلكترونية اللازمة لتحقيق نجاح الإدارة الإلكترونية المدرسية، وتحقيق الأهداف المخطط لها، وبناءً على ذلك تبرز مشكلة الدراسة، والتي تشير إلى وجود حاجة ماسة لتوظيف مهارات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، فضلاً عن ضرورة امتلاك هذه المهارات.

وجاء الإحساس بمشكلة الدراسة من خلال ملاحظات الباحث وخبرته الميدانية في المجال التربوي معلماً، أن استخدام مهارات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري لم تحظى بالقدر الكافي من الاهتمام والتوظيف في العمل الإداري المدرسي، الأمر الذي يتطلب متابعة هذا الجانب والوقوف على حيثياته من خلال البحث والدراسة للكشف عن واقع توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري ومعوقات تطبيقها، بالإضافة إلى التعرف على مدى توظيف وامتلاك المهارات الإلكترونية، بهدف التطوير والتقدم، ووضع الأسس العلمية، والإستراتيجيات الفعالة لضمان نجاح

العمل الإداري المدرسي الإلكتروني. وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة توظيف مديري مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري؟
- ما معوقات توظيف مديري مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على درجة توظيف مديري المدارس في منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين.
- الكشف عن الفروق في وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري.
- الكشف عن المعوقات التي تواجه توظيف مديري المدارس في منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة متزامنة مع أهمية توظيف المهارات الإلكترونية في ظل التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، الذي أثر بصورة مباشرة في مختلف جوانب العملية الإدارية، وندرة الدراسات بشكل عام والمحلية خاصةً التي تناولت توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وفي مدارس منطقة مكة المكرمة بشكل خاص.

وتأتي أهمية هذه الدراسة ضمن محورين رئيسين، وهما:

أولاً: المحــور النظــري: سوف تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً حول مفهوم المهارات الإلكترونية واستخداماتها في العملية الإدارية، بالإضافة إلى دورها في تنمية وتطوير العمل الإداري بمختلف مجالاته. وكذلك استفادة مدراء المدارس من نتائج هذه الدراسة حول مفهوم المهارات الإلكترونية، وأهمية توظيف هذه المهارات في العمل الإداري.

ثانياً: المحور العملي: في ظل ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج، وتوصيات إذا ما تم الأخذ بها، فإنها سوف تسهم في المساعدة على إعداد وتطوير البرامج التي من شأنها أن تعمل على توظيف مهارات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. كما يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة في وزارة التربية القائمين على إعداد وتطوير البرامج الإدارية وتوظيفها في تنمية العديد من مجالات العمل الإداري المدرسي، وخاصةً في مجال عقد الدورات والبرامج التدريبية المرتبطة بتطوير وتنمية امتلاك مهارات الإدارة الإلكترونية.

التعريفات الإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الإدارة الإلكترونية: يقصد بها في هذه الدراسة استخدام التقنيات الحديثة على اختلافها في تنفيذ متطلبات الأعمال الإدارية المدرسية، سواءً في مجال التخطيط أو التنظيم، أو التنفيذ، أو المتابعة والتقويم، أو القيادة، أو الرقابة الإدارية.

العمل الإداري: يقصد به في هذه الدراسة جميع الأعمال الإدارية التي تتطلبها الإدارة المدرسية، والتي يقوم بها مدير المدرسة لتحقيق الأهداف المخطط لها، لضمان سير العملية التعليمية وأداء وظيفتها المنوطة بها على أكمل وجه.

المهارات الإلكترونية: يقصد بها في هذه الدراسة مجموعة المهارات الإدارية الإلكترونية التي يستخدمها مدراء المدارس في العمل الإداري والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم، والتنفيذ، والمتابعة، والقيادة، والتقويم الإداري الإلكتروني.

توظيف المهارات الإلكترونية: يقصد بها إجرائياً في هذه الدراسة مجموعة المهارات والأداءات التي يمتلكها مدراء المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية، والتي يتم ممارستها في العمل الإداري، والمتمثلة في مهارة استخدام وتوظيف التقنيات الحديثة في تنفيذ العمليات الإدارية. وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المستخدمة في هذه الدراسة.

معوقات توظيف المهارات الإلكترونية: يقصد بها إجرائياً في هذه الدراسة مجموعة العوامل والظروف المادية والمعنوية التي تحول دون استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بشكل أمثل. وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المستخدمة في هذه الدراسة.

محددات الدراسة

تقتصر الدراسة على المحددات الآتية:

المحـددات الموضـوعية: اقتصـرت الدراسـة علـى تنـاول توظيـف المهـارات الإلكترونيـة، ومعوقـات توظيفها في العمل الإداري.

المحددات المكانيـة: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية وتعليم منطقة مكة المكرمة.

المحددات الزمانية: تم تطبيق وإجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2012-2013.

المحددات البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من مديري ومعلمي المدارس الحكومية في منطقة مكة المكرمة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل جزئين يتناول الجزء الأول الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية، والمهارات الإلكترونية، وأهميتها في العمل الإداري، بالإضافة إلى خصائص وميزات وأهداف العمل الإداري الإلكتروني، ويتناول الجزء الثاني عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة التي استطاع الباحث التوصل إليها من خلال مراجعته للمصادر العلمية والمعرفية، والتي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

أولاً: الإطار النظري

بالنظر إلى أية مؤسسة على اختلاف مهامها، ومتطلبات العمل فيها، فإنها تحتاج للعمل الإداري، إذ أن الإدارة هي النشاط المسؤول عن اتخاذ القرارات، ووضع الأهداف والتخطيط لها، وتوجيه الموارد المطلوب استخدامها بفاعلية لتحقيق نمو واستقرار المؤسسة، ويتم ذلك من خلال مجموعة الوظائف الإدارية التي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم، لذا فإن اتخاذ أي قرار صحيح يتوقف على المعلومات المتوافرة وكيفية التعامل معها، ويُعد مدير المدرسة المسؤول الأول عن إدارة هذه الجوانب، لذا فإن امتلاكه لمهارات الإدارة يُعد من الأساسيات والضرورات لإنجاح العمل الإداري، وهذا لا يتم في عصر التقدم التكنولوجي والانفجار المعرفي إلا بامتلاكه المهارات الحاسوبية التي تساعده في ذلك، للإستفادة من التقنيات الحديثة وبشكل كامل، كونها تُعد إحدى الأولويات الأساسية في التقدم والتطور (أحمد، 2002)،

وبالنظر إلى التغيرات والتطورات التي حدثت، وما زالت تحدث في مجالات الحياة المختلفة، فإنها جاءت نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات التي فرضت نفسها واقعاً جديداً، استوجب التعامل معها من أجل تحقيق التطور والتقدم. خاصةً أنها أثرت في كل مناحي الحياة بما فيها العملية التربوية التعليمية والإدارية من خلال استخدام الحاسوب، والإنترنت في إنجاز الأعمال والمهمات التعليمية وتطوير الأداء الإداري وتحسينه. لذا فإن الاهتمام بالحاسوب وشبكات الإنترنت أصبح حاجة ملحة وضرورية، فالإدارة المدرسية هي المسؤولة عن جودة أداء المدرسة، وتحصيل الطلبة، وتحقيق المعايير والأهداف التربوية المنشودة. وهذا يتطلب إدارة واعية قادرة على تحمل مسؤولياتها، وتوظيف ما تمتلكه من مهارات في خدمة العملية الإدارية، وهذا يتطلب مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية في ضوء التطورات والتحولات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية التي يشهدها العالم وما يزال، خاصةً أن الإدارة التربوية تتعامل مع كم هائل من المعلومات التي يتطلب ترميزها وتخزينها واسترجاعها، وهذا يقتضي توظيف أجهزة الحاسب في مجالات عمل الإدارة المدرسية، والتي يمكن أن تعمل على إحداث تطوير في بيئة النظام التعليمي، فضلاً عن الإحاطة الكاملة بكل ما يتعلق بشؤون الطلاب والمعلمين والإداريين إلى جانب إعداد الاختبارات وإدارة نتائجها، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تطوير وتحسين المنظومة التعليمية بشكل عام (المنيف والعمر، 2004).

ويستند أي تقدم في مجالات الحياة كافة، وخاصةً في المجال التربوي على التطور العلمي والتكنولوجي، وهذا التطور يتأثر إلى حدٍ كبير بمدى كفاءة وفاعلية النظام التربوي. ولكي يقوم النظام التربوي بدوره الريادي في تحقيق أهداف مجتمعه وتطلعاته المستقبلية نحو التقدم والنمو، فلا بد من أن يكون هناك أفراد في هذا النظام قادرين على التفاعل مع هذه التطورات، ومواجهتها

والتكيف معها، وهذا يتطلب تطوير وتحسين قدراتهم ومهاراتهم للتعامل الفاعل مع مستجدات العصر ومتطلباته وتقنياته (عوده، 2010).

وتُعد المدرسة إحدى المؤسسات الاجتماعية التي تسهم مع غيرها من المؤسسات في تربية الفرد ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الجسمية، والعقلية، والنفسية والاجتماعية إلى أقصى درجة ممكنة وفقاً لقدراته، وميوله، واستعداداته، واتجاهاته، ولكي تؤدي المدرسة وظيفتها خير أداء، فإنها تحتاج إلى إمكانيات مادية، وبشرية، وتحتاج إلى إدارة تتولى القيام بمجموعة عمليات يتم بمقتضاها تنمية وتطوير القوى البشرية والمادية وتنظيمها بصورة موجهة لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة والمخطط لها (أبو فروة، 1996).

ولقد جاء الاهتمام باستخدام نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية لتحقيق مزايا وفوائد عديدة، حيث أن تطبيق واستخدام الجانب الإلكتروني في الأعمال الإدارية يعمل على تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين لتصبح أكثر دقة وجودة، بالإضافة إلى أنها تعمل على اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية، ودقة تنفيذها، وجودة المخرجات (السالمي، 2006).

الإدارة الإلكترونية

يُعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة للتطور في شبكة المعلومات والإتصالات، التي أحدثت تحولاً هاماً في أداء المؤسسات لتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها. وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية بالعديد من التعريفات، فقد عرفها العواملة (2003: 263) بأنها: " استخدام نتاج الثورة التكنولوجية

في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفائتها الإدارية وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة".

أما غنيم (2004: 30) فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر".

ويعرفها السالمي والسليطي (2008: 32) بأنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة معدة سلفاً".

وعرفها عامر (2007: 28) بأنها: "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الحديثة".

واستناداً إلى ما سبق من تعريفات يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: تبادل للمعلومات باستخدام الوسائط الإلكترونية التي تشير إلى توظيف جميع الوسائل الإلكترونية في إنجاز معاملات المؤسسة مثل استخدام البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية، وأية وسائل إلكترونية أخرى من شأنها أن تسهم في تطوير وتنمية العمل الإداري.

وتُعد التربية أداة المجتمع للتغيير والتطوير في مجالات الحياة المتعددة، بهدف بناء الفرد وإعداده، باعتباره غاية التربية، إذ تعمل التربية على تقوية قواه المختلفة، ليصبح قادراً على التجديد، والإبداع. ولأجل أن تحقق التربية أهدافها وغاياتها، فعليها الاعتماد على الإدارة الفاعلة، إذ تشكل الإدارة الأساس في بناء وتطوير المجتمعات، ذلك أن الإدارة تُعد نشاطاً إنسانياً منظماً له أهدافه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية (محمود، 2003).

لقد أدت الزيادة في حجم المؤسسات وتعقد أنشطتها الإدارية، وتطور وسائل اتخاذ القرارات إلى زيادة اهتمام المدراء على اختلاف مستوياتهم التنظيمية والوظيفية في الحصول على المعلومات الدقيقة والملائمة وفي الوقت المناسب، من أجل القيام بمهمات التخطيط والرقابة والتقويم واتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية، وضمان سير العملية الإدارية، وتحقيق أهدافها (أبو رحمة، 2005).

وبالنظر إلى تطبيق الأساليب والطرق الإدارية الإلكترونية، فإن ذلك يتطلب امتلاك مهارات غير تقليدية، ويستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، وتطوير البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات الإدارية لطبيعتها وخصوصيتها في التعامل مع الأفراد، وتوفير الظروف المواتية لنجاح التطبيق الإلكتروني، بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين التغيرات وسلوك الأفراد، والعلاقة بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء الإلكتروني (الضافي، 2006).

لقد ظهرت اتجاهات حديثة للأدوار التي يجب أن يقوم بها مدير المدرسة في ظل التطور التكنولوجي، وتطور المفاهيم الإدارية، وبما أن السنوات الأخيرة من القرن العشرين شهدت تغيرات سريعة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وأثرت في العملية التربوية، وأصبحت متغيراً مهماً يؤثر في فاعلية الإدارة المدرسية، فإن استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في العملية الإدارية يمكن أن يزيد من فاعلية الأداء الإداري، ويعمق روح الابتكار والتجديد لدى المدراء والمعلمين والطلبة. وبما أن الحاسوب من أهم الابتكارات التكنولوجية الحديثة، فقد أصبح استخدامه والاستفادة من تطبيقاته ضرورة في عملية التدريس والأعمال التعليمية والإدارية والفنية (المومني، 2004).

وتؤدي الإدارة الفاعلة دوراً مهماً في تقدم المجتمع لأن فعاليتها تضمن الاستخدام السليم والأمثل لموارد المجتمع، والاستفادة من أحدث التطورات العلمية الحديثة؛ فالكفاية التي يعمل بها

الأفراد مع بعضهم البعض لتحقيق أهدافهم المشتركة تتحدد بدرجة كبيرة بمقدرة أولئك الذين يقومون بوظائف الإدارة؛ فالإدارة عامل فعّال في الحياة الحديثة، وما تتضمنه من تطورات علمية وتكنولوجية (عثامنة، 2003).

وتعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها بشكل كبير على مدير المدرسة؛ بوصفه محور العملية الإدارية، والركيزة الأساسية للنهوض بمستوى الإدارة المدرسية وتطويرها، والعنصر الرئيس الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة. ويُعد الأداء الجيد لمدير المدرسة من أهم المتطلبات الأساسية التي تنشدها المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، وجانب أساسي لنجاح العملية الإدارية، وبناءً على ذلك فإن الاهتمام بمدير المدرسة ورفع مستوى أدائه، وتوفير السُبل المعينة التي تكفل نجاحه في عمله أمر بالغ الأهمية لما له من انعكاسات على أداء المدرسة والعاملين فيها، ودرجة تحقيقها لأهدافها (عوده، 2010).

ويتوقف نجاح، أو فشل أي مؤسسة تربوية على قدرة مدراء المدارس الذين يتولون مهمة قيادتها وإدارة شؤونها؛ ويحتاج مدير المدرسة لكي يحقق النجاح في أداء المهمات المكلف بها بدقة وإتقان إلى اكتساب مجموعة من المهارات الإنسانية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الهيئة التعليمية والإدارية بالمدرسة، بالإضافة إلى مجموعة من المهارات الفنية التي تمكنه من ممارسة دوره القيادي، ومجموعة من المهارات الإدارية التي تمكنه من تخطيط العمل واستشراف المستقبل. وكون مدير المدرسة يتعامل مع مواقف ومتغيرات متعددة ومتباينة، ولكي يكون مؤهلاً للتعامل معها يجب أن يتمتع بمهارات تمكنه من القدرة على التعامل مع هذه الجوانب، وإحداث تغييرات حقيقية في الواقع، ومواجهة مختلف المواقف مبتكراً للأفكار، ذا إحساس عال بالمشكلات، وقادراً على إيجاد الحلول لها (حامد، 2009).

لقد تم تناول العمل الإداري الإلكتروني من قبل العديد من الباحثين والمهتمين بالمجال الإداري، وتم تناوله من وجهات نظر متعددة. ويرى ياسين (2005: 22) بأن العمل الإداري الإلكتروني "يشير إلى إنجاز الأعمال الإدارية باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية المتوافرة، والعمل على توظيفها بشكل يسهم في تطوير العمل الإداري والنهوض به، وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة".

وتشير عارف (2007: 113) بأن العمل الإداري الإلكتروني هو "ذلك النمط من الإدارة الذي يعبر عن عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة، وتستخدم فيها الوثائق الإلكترونية كبديل للوثائق الورقية، والاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسط لتنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً".

ويرى الباحث أن العمل الإداري الإلكتروني يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة، الأمر الذي يسهم في إيجاد مدخلات ومخرجات على درجة من الجودة والفاعلية.

خصائص العمل الإداري الإلكتروني

هناك العديد من العناصر التي يستند إليها العمل الإداري الإلكتروني، والتي تميزه عن غيره من الأعمال الإدارية، حيث يتم الاعتماد على التوثيق الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، بالإضافة إلى الإدارة عن بُعد من خلال الاتصال الإلكتروني عن طريق الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية، وغيرها من

وسائل الاتصال الحديثة، وكذلك الإدارة بالزمن المفتوح، حيث العمل يكون على مدار الساعة دون الارتباط بوقت أو زمان، كما أن العمل الإداري الإلكتروني يتميز بأنه إدارة بلا تنظيمات جامدة، فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، وتوظيف هذه المعرفة في مختلف مهمات العمل الإداري (رضوان، 2001).

ويتميز العمل الإداري الإلكتروني بأنه إدارة تفاعلية ترابطية متداخلة بمختلف مراحلها، بالإضافة إلى أنها إدارة لا تحتاج لأعداد كبيرة من العاملين، وهي إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية، إنها إدارة بالمعرفة، وبصفة عامة فإن العمل الإداري الإلكتروني يتميز بالعديد من الخصائص التي تميزه عن العمل الإداري الاعتيادي، كما أوردها مصطفى (2001)، وهي على النحو الآتي:

- يعتمد العمل الإداري الإلكتروني على إدارة الملفات بدلاً من حفظها.
- يعتمد على الوثائق الإلكترونية الأسرع والأسهل حفظاً وتعديلاً واسترجاعاً.
- يستند العمل الإداري إلى المؤتمرات الإلكترونية، حيث تتم الاجتماعات عن بعد دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم.
- يتصف العمل الإداري الإلكتروني بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث، أو المتغير إينما حدث، وفي أي وقت يحدث، بلا حدود زمنية على مدار الساعة.
- يستمد العمل الإداري الإلكتروني بياناته، ومعلوماته من الأرشيف الإلكتروني، وترسل بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية بدلاً من الطرق الاعتيادية.
- ينتقل العمل الإداري الإلكتروني من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات، ويعتمد المراقبة والعمل عن بُعد، وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة، وأداء المهمات بفاعلية.

ويرى الباحث، وضمن أبعاد العمل الإداري الإلكتروني، بأنه يستند إلى الشفافية في الأداء الإداري، والإطلاع المباشر، والدقة في البيانات والمعلومات المستقاة من مصادرها المباشرة، بالإضافة إلى البيانات المرسلة، وكذلك السرعة في الاستجابة، والأداء، الأمر الذي يسهم في تحقيق جودة المخرجات لمختلف العمليات الإدارية، وهذا ما توفره التكنولوجيا الحديثة، إذا ما تم استخدامها بطريقة إيجابية وفاعلة، فإنها ستؤدي إلى تحقيق البُعد الشمولي والتكاملي لمختلف جوانب العملية الإدارية.

مجالات تطبيق العمل الإداري الإلكتروني

لقد أصبح أداء العمل الإداري الإلكتروني يطبق في العديد من المجالات في مختلف المؤسسات، وذلك في ضوء ما يحققه العمل الإداري الإلكتروني من فوائد ومزايا، وما يتمتع به من خصائص تضفي على العمل الإداري الأداء المميز، ومن أهم تلك المجالات، كما بينها (القحطاني، 2006؛ البشري، 2010)، وهي على النحو الآتي:

- **مجال الأعمال الإدارية:** يتم في هذه الأعمال ومن خلال استخدام التقنيات الإلكترونية تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً، وتسجيل كافة أعمال الاتصالات الإدارية وتصويرها رقمياً، والاحتفاظ بها.
- **مجال المعاملات المالية:** ومن خلال توظيف التقنيات الإلكترونية يتم إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وتحويل وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية، بالإضافة إلى سهولة الاحتفاظ بكافة المستندات المالية.

- **مجال المؤتمرات الإلكترونية:** بواسطة التقنيات الإلكترونية الحديثة، يتم عقد الاجتماعات عن بُعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين جغرافياً، مما يسهل عملية هذه الاجتماعات دون المزيد من الجهد والعناء.
- **مجال الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية:** في ظل المزايا التي توفرها التقنيات الإلكترونية يتم الإعلان عن الوظائف، والتعيين، والإجازات، والترقيات، بالإضافة إلى نظام صرف الرواتب، وإجراء التنقلات، وتحديد المكافآت، والانتدابات، والترشيح للتدريب والتأهيل والابتعاث، وتبادل الخطابات الرسمية.
- **مجال المتابعة الإلكترونية:** تعمل التقنيات الإلكترونية على توفير العديد من الوسائل التي يتم من خلالها المراقبة والمتابعة عن بُعد، واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ، وهذا يوفر التوجيه، أو المعالجة الفورية للأخطاء، مما يقلل من نسبة الأخطاء في العمل الإداري.

ويشير المشيقح (1992) وضمن مجال استخدام العمل الإلكتروني، إلى أن التقنيات الحديثة تسهم في سرعة الحصول على المعلومات وسهولة تخزينها والإشراف عليها، وتساعد في الحصول على المعلومات بدقة تامة. كما أن استخدام الإداريين لهذه التقنيات في إعداد الجداول الدراسية والتقارير بأنواعها والخطابات الموجهة إلى أولياء الأمور وقوائم الأنشطة المتاحة بالمدرسة، وحفظ البيانات ومعالجتها في العديد من المجالات يمكنهم من اتخاذ القرارات وتنفيذها، بالإضافة إلى أن استخدامها يوفر الكثير من الجهد والمال على المدراء في إدارة ملفات الطلبة، وحساب درجاتهم وإصدار الشهادات والوثائق الرسمية وإعداد قوائم بأسماء الطلاب واستخدام إمكانيات البريد الإلكتروني في الاتصال بالطلاب وإبلاغهم بنتائجهم وبمواعيد امتحاناتهم، وتزويد أولياء الأمور

بكافة أنواع التقارير. ومن خلال الإنترنت يمكن للمدراء الوصول إلى قواعد البيانات، والاتصالات المباشر مع الطلبة وأولياء الأمور، والجهات التعليمية ذات العلاقة.

وفي ظل توافر هذه التقنيات أخذت الأنشطة على اختلافها سواءً الإدارية منها، أو التعليمية تتحول بالتدريج من أنشطة اعتيادية إلى أنشطة إلكترونية من أجل الاستفادة من مميزات هذه التقنيات في مجال تقديم الخدمات الإدارية والتعليمية، وما يتعلق بها من عمليات إدارية من خلال إجراء وتنفيذ العمليات المتعلقة بها إلكترونياً، مما يترتب عليه كفاءة عمل الإداراة خلال تعاملها مع الأفراد والمؤسسات، وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برامجها (السبيعي، 2005).

ويرى العجمي (2000) أن استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية يسهم في مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات؛ إذ يوفر المعلومات من خلال قواعد البيانات وتحليلها مما يساعد الإدارة على تقويم المشكلات والسياسات بشكل أفضل، ويعمل على توزيع الطلاب، ووضع الجداول الدراسية وتسجيل الطلاب، ومتابعتهم، وحفظ السجلات ومتابعة حضور الطلبة وغيابهم. ولكي يتمكن مدراء المدارس من الاستفادة من هذه التقنيات فإن ذلك يتطلب امتلاك المهارة في استخدامها وتوظيفها، والتي تمثل معياراً دقيقاً لمقدار كفاءة ومهارة مستخدمها.

مفهوم المهارة

لقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم المهارة، فقد عرّفها دراكر وميلر (Draker & Miller, 1982: 13) بأنها: "المقدرة على أداء مهارة معينة تتعلق بعمل ما بالشكل المطلوب".

وعرّفها جرينفيلد (Greenfield, 2000: 46) على أنها: "التمكن من المهارات والمعارف والقدرات وفق معايير محددة".

وعرّف دافيز واليسون (2004: 46) المهارة بأنها: "السمات أو الخصائص التي تساعد شخصاً ما على أداء عمل ما بصورة جيدة في أكثر من موقف".

وعرّفها فيرتناين (Virtanen, 2009: 39) بأنها: "نوع من الرأسمال البشري والموارد البشرية التي يمكن تحويلها إلى إنتاجية".

واستناداً إلى ما سبق يمكن تعريف المهارات بأنها: "مجموعة القدرات، والمعارف، والسلوكات التي يمتلكها الفرد ويمكن ملاحظتها وقياسها من خلال إنجاز العمل وفقاً لما هو مطلوب في ضوء هذه المعارف والمهارات والقدرات".

وبالنظر إلى المهارات الإلكترونية فإنها تساعد مدراء المدارس في انجاز أعمالهم الإدارية كتخزين البيانات الخاصة بالمعلمين، والاتصال الدائم بمكاتب المسؤولين في الإدارات التعليمية، والاتصال مع أولياء الأمور، وكذلك مع المدراء أنفسهم. بالإضافة إلى أن هذه المهارات توفر الكثير من الوقت والجهد، وتجعلهم على علم ودراية بالتطورات والتقنيات التي تحدث في مجال التربية وفي مجال عملهم، مما يسهل عليهم التوصل إلى أفضل السُبل لتحسين وتطوير أدائهم الإداري (كاربنتر، 2002).

ويشير المومني (2004) إلى وجود علاقة بين امتلاك الإداريين للمهارات الإلكترونية واستخدامهم لتكنولوجيا المعلومات، وأن هناك تأثير إيجابي لأدوار المدراء وأعمالهم وعلاقاتهم مع المجتمع المحلي، وإن امتلاك هذه المهارات له أثر فاعل في العملية الإدارية. ويؤكد ماثوس (Mathews, 2003) أن للتكنولوجيا تأثيراً فاعلاً على الأعمال الإدارية المدرسية، وأن برامج الإدارة التربوية تحتاج إلى المهارات الإلكترونية الأساسية. ويرى (Mentz & Mentz, 2003) أن استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية يؤدي إلى تحسين مخرجات التعلم، وسرعة إنجاز الأعمال اليومية. ويضيف مابل ومنشي (Mable & Minishi, 2005) إلى أن هناك تقدماً واسعاً

في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات التعليمية، سواءً ضمن مجال العمل الإداري، أو التعليمي.

واستناداً إلى ما تم تناوله حول الإدارة الإلكترونية، والعمل الإداري الإلكتروني، وما توفره التقنيات الحديثة، فقد برز دور هذه التقنيات في أكثر من مجال إداري وتعليمي، الأمر الذي يعطي مؤشراً على أهمية ودور هذه التقنيات في مختلف مجالات الحياة، وهذا ما دفع العديد من الباحثين والمهتمين بالتطور التكنولوجي التقني، والعمليات الإدارية إلى إجراء العديد من الدراسات العلمية حول أهمية وسُبل استخدام التقنيات الحديثة في مختلف مجالات العمل الإداري، ومعوقات توظيفها، وخاصةً في ظل التطور العلمي والمعرفي والتكنولوجي المتسارع.

معوقات توظيف الإدارة الإلكترونية

تُعد التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية التي تسهم في قدرة المؤسسات على التأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن معظم هذه المؤسسات تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي قد تحد من عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة، فهناك الكثير من الإدارات تعاني العديد من السلبيات، والمتمثلة في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنيات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإنه يجب على الإدارات تبني أسلوباً جديداً للتفكير والقيادة؛ لضمان الوصول بالإدارة الإلكترونية إلى كامل إمكانياتها باعتبار أن هذه الإدارات تواجه تحديات كبيرة تحول دون الاستفادة منها (براون، 2005).

ويؤكد ويجاند (Wigand, 1995) وضمن إطار المعوقات التي قد تحول دون توظيف الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري ضرورة تحلي مؤسسات التعليم بالمرونة الكافية التي تجعلها

مستعدة لتقبل التغيرات، وإحلال هذه التغيرات، الأمر الذي يتطلب فحصاً دقيقاً للبنية الحالية للمؤسسات وأحوال الأفراد العاملين فيها ومهامها، وتحفيز الأفراد على العمل سوياً بطرق أكثر كفائة وإبداعاً لتذليل العقبات الموجودة، وبالتالي الاستفادة من تلك التقنية وتطبيقاتها.

ويشير العلاق (2006) إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد حققت بالفعل نجاحات كبيرة إلا أن هذا لا يعني خلوها من المشكلات أو المعوقات، ومن أبرز مسؤوليات القائمين العمل باتجاه تذليل هذه المعوقات لكي يكون المستقبل مشرقاً بالفعل، وربما تستطيع الشعوب والبلدان التعلم من التجارب السابقة وتكريس مكامن قوتها والتغلب على مكامن الضعف واقتناص الفرص بشكل أفضل، ومواجهة التحديات بفاعلية وثقة. ويرى توفيق (2005) أن على الدول النامية تبني أسلوباً جديداً للتفكير والقيادة لضمان الوصول بالإدارة الإلكترونية إلى كامل إمكانياتها باعتبار أن هذه الدول تواجه تحديات كبرى تحول دون الاستفادة منها، وضرورة الوقوف بموضوعية على هذا التحديات التي تعصف بالمؤسسات، ومن ثم وضع إستراتيجية للاستفادة قدر الإمكان من هذه التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل الإداري.

ويرى غنيم (2004) أن بعض المؤسسات لا زالت تتخذ من بعض الأساليب الإدارية التقليدية، كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

وأكد تربان وليدنر ووثيرب (Turban, Leidner & Wetherb, 2008) أنه بالرغم من أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الإلكتروني، إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية، والتي تقف عقبة أمام تطبيق التقنيات الحديثة، والاستفادة من معطياتها في تطوير مؤسساتها.

وأشار العواملة (2003) إلى وجود معوقات قد تحد من التحول نحو الإدارة الإلكترونية، والمتمثلة بنقص التمويل والكفاءات البشرية، ونقص المعلومات، والتكنولوجيا، وعدم وضع التشريعات المناسبة، وبالتالي فإن إدراك مثل هذه المعوقات قد يساعد على تشخيصها وتقويمها، وتحديد سُبل مواجهتها وعلاجها.

ويضيف العلاق (2006) أن تغيير ثقافة المؤسسة للأفضل يمثل تحدياً حقيقياً، وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئاتها الداخلية والخارجية، ففي إطار البيئة الداخلية يجب أن تقدم لأعضائها ضمن الرؤية والهدف معلومات عن أداء المؤسسة الحالي، وتوضيح رسالة المؤسسة الحالية والمستقبلية، وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية، ورؤية واضحة عما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل، وما ينبغي عليها إنجازه وأساليب تحقيق ذلك، بالإضافة إلى تقديم المعلومات عن التقدم الذي حققته المؤسسة على مدى سنوات عملها، ومستوى هذا الأداء وطبيعته.

كما أنه يجب الإهتمام بالتخطيط كونه من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المؤسسات على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة، وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، مماً يساعدها على إحداث التغيرات الإيجابية، وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوئها، فالتخطيط يُعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود المؤسسات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف (ياسين، 2005).

ويشير روبنسون وروبنسون (2008) إلى أن التغيير يجب أن يتم من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق. ومن جهة أخرى، تواجه عملية التخطيط معوقات. ومن أبرز هذه المعوقات كما أشار إليها السواط (2005)،

ضآلة أو ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية، بالإضافة إلى النقص في الكوادر البشرية المتخصصة، وإتباع الإدارة البيروقراطية والتعيقدات الإدارية.

وبالتالي لابد من أن يكون هناك تخطيط استراتيجي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري، لكي تتمكن من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها، ولتحقيق هذا الهدف يجب أن تقوم المؤسسات بالتفكير الإبداعي، ويتضمن ذلك بيئة العمل الحالية وأهداف وإستراتيجيات المؤسسة، وفهم قدرات النظام الحالي، وتوظيف نظم المعلومات الإلكترونية التي يمكن أن تنتج ميزات مستقبلية للمؤسسة في أداء الأعمال الإدارية (Turban, Leidner & Wetherb, 2008).

ويرى ويجاند (Wigand, 1995) ضرورة أن تُعد المؤسسة نفسها لتستفيد من الفرص التي من الممكن أن تتيحها لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات، وإذا ما كيفت المؤسسة تصميمها البنائي وعملياتها الإدارية بحيث تتوافق مع تكنولوجيا المعلومات فسيكون من الممكن إدراك التأثير الكامل لهذه التكنولوجيا، وبالتالي رفع مستوى الكفاءة الإدارية الإلكترونية وتحسين الإنتاجية.

وبالإضافة إلى ذلك، يتوجب على المؤسسات التخلص من الإجراءات التقليدية، وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية وجعلها هياكل مرنة تستوعب كل تغيير؛ للدخول بقوة إلى مجالات الحياة الإلكترونية، وهذا يتطلب من الإداريين استخدام الحاسب الآلي لتبسيط إجراءات العمل، عن طريق إلغاء بعض الإجراءات المعقدة والروتينية، وتوفير إجراءات سريعة ودقيقة لتأدية العمل، والتخلص من بطء الأنظمة التقليدية والمركزية في إجراءات العمل، وأداء المهام الإدارية (غنيم، 2006).

ويُعد العنصر البشري من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرقي في مختلف المجالات، إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع التطور التكنولوجي، أصبح أمراً تعاني منه المؤسسات. ويؤكد جيسب وفالسيش (Jessup &

Valacich, 2006 على أن النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع التقنيات الحديثة، وامتلاك مهارات التعامل معها يُعد معوقاً يواجه المؤسسات، ويعيق استخدام التكنولوجيا الحديثة في الأعمال الإدارية.

كما وتفرض التغييرات التكنولوجية السريعة على المؤسسات تدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني. حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب هذا التطور، الأمر الذي يتطلب التدريب، والتأهيل بشكل يسهم في امتلاك المهارات اللازمة للتعامل مع تطورات العمل الإداري في ظل الإدارة الإلكترونية (ياسين، 2005).

وهناك العديد من التحديات حول عملية التدريب والتأهيل، كما أشار إليها شعبان (2006) والمتمثلة بعدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل، بالإضافة إلى عدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي، أو مكان العمل مما يسهم في تشتيت اهتمام المتدربين، كما أن التدريب لا يتم بموجب خطة منتظمة، أو إستراتيجية واضحة، وإنما بشكل عشوائي.

ويرى جيسب وفالسيش (Jessup & Valacich, 2006) أن معظم المؤسسات تواجه تحديات تقنية خاصة فيما يتعلق بوجود بنية تحتية شاملة وخاصة في الدول النامية. ويؤكد جبر (2002) أن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المؤسسات نحو البيئة الإلكترونية، كعدم وجود بنية تحتية متكاملة مما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها، بالإضافة إلى اختلاف المواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط فيما بين هذه الأجهزة، وعدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي لدى بعض الإداريين.

وذكر نورس وستيف (Norris & Steve, 2000) بأن عنصر الأمن والثقة يُعد من أهم العناصر في أي تعامل الكتروني، كما تُعد من أكبر العوائق في العمل الإلكتروني والتي تعاني منها أغلب المؤسسات.

ويرى الباحث أن توفير بيئة إلكترونية آمنة، وحماية للمعلومات والمحافظة على سريتها تشغل الكثير من المؤسسات، فالأمن المعلوماتي، والاختراقات بكافة أشكالها أصبحت خطراً يهدد كثير من بيانات المؤسسات، وبالتالي لابد من العمل على إيجاد الحماية والأمن لهذه البيانات، بشكل يسهم في زيادة ثقة المؤسسات والقائمين عليها بالإدارة الإلكترونية، وتبني هذا التوجه في مختلف مجالات العمل الإداري. وبالنظر إلى المعوقات البشرية، فإنها تتباين ما بين عدم القدرة على استخدام التقنيات الحديثة، أو عدم امتلاك المهارات في استخدام هذه التقنيات ضمن العمل الإداري. وبالتالي فإن الإهتمام بالتكنولوجيا الحديثة، ودورها في تطوير العمل الإداري، وامتلاك المهارات الإلكترونية وتوظيفها في العمل الإداري الإلكتروني يحتاج المتابعة والتطوير، وهذا لا يتآتى إلا من خلال الدراسة والبحث العلمي، وضمن هذا الإطار، فقد تناولت العديد من الدراسات مختلف مجالات العمل الإداري الإلكتروني، وتجدر الإشارة إلى أنه لم يكن هناك اهتمام من قبل الباحثين في الكشف عن توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وهذا ما اهتمت بتناوله الدراسة الحالية.

ثانياً: الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، التي استطاع الباحث التوصل إليها، وقد تم تناول هذه الدراسات حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحداث، وفيما يلي عرضاً لهذه الدراسات، وتجدر الإشارة بأنه لم يكن هناك أي من الدراسات في البيئة السعودية – بحدود إطلاع الباحث– اهتمت بتناول توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية

في العمل الإداري بصورة مباشرة، باستثناء دراسة الغامدي (2009)، بالإضافة إلى عدم وجود أي دراسة عربية اهتمت بتناول معوقات استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

أجرى المحبوب (2000) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة كفاءة أداء مدراء المدارس الثانوية الإدارية والفنية من خلال تقديرات معلمي ومعلمات هذه المرحلة في محافظة الإحساء في السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة أعدت لهذا الغرض. تكونت عينة الدراسة من (296) معلماً ومعلمةً. أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة كفاية ممارسات مدراء ومديرات المدارس الثانوية كانت مرتفعة في الممارسات الإدارية والفنية، وأشار المعلمون إلى أن مدراء المدارس الثانوية يتسمون بكفاءات إدارية متباينة في ممارساتهم الإدارية والفنية، وجوانب الاهتمام بشؤون المعلمين والطلبة، والمبنى المدرسي، وعلاقة المدراء بأولياء الأمور، وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة كفاءة مدراء المدارس الإدارية والفنية بين تقديرات المعلمين والمعلمات تعزى لمتغيري الجنس لصالح المعلمات.

كما أجرى وايت (White, 2001) دراسة هدفت إلى الكشف عن استخدامات مدراء المدارس للتطبيقات الحاسوبية في العمل الإداري، ودرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلة. تكونت عينة الدراسة من (62) مدير مدرسة. أظهرت نتائج الدراسة والمقابلات التي تم إجرائها أن مدراء المدارس يفضلون استخدام التطبيقات الحاسوبية في إدارة الأعمال المدرسية، وكذلك في الاتصالات الداخلية والخارجية؛ أي أنهم يستخدمون التطبيقات الحاسوبية في تنفيذ نشاطات الإدارة المدرسية، وجاءت ممارستهم للإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة، وأشارت النتائج إلى وجود إتجاهات إيجابية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية المدرسية.

كما قام القثامي (2001) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في كليات المعلمين في المملكة العربية السعودية للمهارات الإلكترونية. تكونت عينة الدراسة من (373) عضو من أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة بأن أعضاء هيئة التدريس يمتلكون (38) مهارة إلكترونية بدرجة مرتفعة، و (17) مهارة بدرجة متوسطة، ومهارة واحدة ضعيفة من وجهه نظرهم، وإنهم يمارسون (23) مهارة إلكترونية بدرجة مرتفعة، و (20) مهارة بدرجة متوسطة، و (13) مهارة بدرجة ضعيفة.

وأجرى القواسمة (2002) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر المهارات الإلكترونية والإدارية لدى مدراء مراكز مصادر التعلم في الأردن، وممارستهم لها من وجهة نظر العاملين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (112) مدير مركز. أظهرت نتائج الدراسة بأن مدراء مراكز مصادر التعلم يمارسون (45) مهارة إلكترونية وإدارية بدرجة مرتفعة، و (15) مهارة بدرجة متوسطة، وتوافر (56) مهارة إلكترونية وإدارية بدرجة عالية، و (4) مهارات بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج إلى وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين توافر المهارات الإلكترونية والإدارية، ودرجة ممارستها.

كما أجرى زولر (Zoeller, 2002) دراسة هدفت الى التعرف على المهارات الإلكترونية والممارسات الإدارية اللازمة لبرامج إعداد مدراء المدارس في تكساس. تكونت عينة الدراسة من (86) مدير مدرسة. واستخدام أسلوب دلفي لتحديد المهارات الإلكترونية والممارسات الإدارية. أظهرت نتائج الدراسة أن المهارات الإلكترونية لم تعطى أي أهمية، وأما الممارسات الإدارية والاتصال فهما أساسيان، كما بينت النتائج أن امتلاك وممارسة مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، كانت بدرجة متوسطة، بسبب ضعف امتلاك المهارات، وعدم توافر الدعم والوقت الكافي وتزايد المهام الإدارية لتطبيق المهارات الإلكترونية في الأعمال الإدارية.

وأجرى منتز ومنتز (Mentz & Mentz, 2003) دراسة هدفت إلى التعرف على آثار التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية. وقد تم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات عن طريق الهاتف مع (52) مديراً في جنوب أفريقيا بالطريقة العشوائية. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك حاجة إلى التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية حيث تستخدم كأداة لتحسين المجتمع ككل وتطويره، وأن استخدام التكنولوجيا الحديثة في المدارس يؤدي إلى تحسين مخرجات التعليم وسرعة إنجاز الأعمال اليومية التي كانت سبباً في إضاعة وقت المدير. وأشارت النتائج إلى أن دور المدير في جنوب أفريقيا أخذ مرتبة متقدمة بين الدول بالنسبة لتفعيل القيم الاجتماعية، والعمل الجاد، والدعم الإبداعي التنافسي بين الطلبة، بالإضافة إلى استخدام مهارات التكنولوجيا الحديثة في العملية الإدارية.

وقام بيرز ويولاين (Perez & Uline, 2003) بدراسة هدفت إلى الكشف عن أثر تطبيق الحاسوب في الإدارة المدرسية وتكنولوجيا المعلومات في حل المشكلات بناءً على القدرة في استخدام المهارات الإلكترونية. من خلال دراسة حالة للمدير مارك ديفيدسون مدير مركز Evans Local Education Center (ELEC) في الولايات المتحدة الامريكية. حيث اختبرت الخصائص الشخصية والتصورات التي تقع تحت تأثير تطبيق التكنولوجيا من خلال استخدام المقابلة والملاحظة. أظهرت نتائج الدراسة أن المهارات السلوكية قد تداخلت مع توظيف التكنولوجيا في حل المشكلات، وأن هناك علاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي بما تحتويه من تطورات تكنولوجية، وبين الإدارة المدرسية وتكنولوجيا التعليم. وبينت النتائح أن ممارسة المهارات الإلكترونية جاء بدرجة مرتفعة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لاستخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في أداء المدير للمهمات الإدارية الإلكترونية.

وقام ماثيوس (Mathews, 2003) بدراسة حالة لاستكشاف ووصف الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحديثة، والكشف عن تأثير المهارات الإلكترونية على الإدارة المدرسية. وكان مصدر المعلومات المقابلة والملاحظة، وبعض الوثائق في المدرسة. وتم التركيز على المدراء، ومتخصصين الحاسوب، والمعلمين الذين لديهم خبرات مختلفة في الحاسوب. تكونت عينة الدراسة من (126) مدير مدرسة، و(239) معلماً ومتخصص حاسوب. أظهرت نتائج الدراسة أن تأثير المهارات الإلكترونية كان فاعلاً في الإدارة المدرسية، وأنه يخدم ويحفز المعلمين ذوي الخبرة القليلة في الحاسوب، وبشكل عام، وأن برامج الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى المهارات الحاسوبية الأساسية، ومهارات تكنولوجية عالية المستوى ليتمكن مدراء المدارس من استخدامها في الإدارة المدرسية، وأشارت النتائج إلى أن توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري كانت بدرجة متوسطة نظراً لعدم امتلاك المهارات الإدارية الإلكترونية، وجاء امتلاك هذه المهارات بدرجة متوسطة، وفقاً لوجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.

كما أجرى زين (Zain, 2004) دراسة هدفت إلى الكشف عن تأثير استخدام التكنولوجيا الحديثة على الممارسات الإدارية لمدراء المدارس، ومدى استخدامهم لها. تكونت عينة الدراسة من (136) مدير مدرسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن التكنولوجيا الحديثة لها تأثير على الإدارة المدرسية من وجهة نظر المدراء، حيث تؤدي هذه التكنولوجيا إلى تسهيل وتحسين فرص الحصول على المعلومات من قبل المعلمين والطلبة وقت حاجتهم إليها، كما أنها تسهم في تطوير نظام الإدارة، وبينت النتائج أن استخدامات المدراء لهذه التكنولوجيا في الإدارة المدرسية كان بدرجة متوسطة، ووجود اتجاهات إيجابية نحوها.

وهدفت دراسة فلانجان وجوكوبسن (Flanagan & Jacobsan, 2004) إلى معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات في مستوى أداء المدراء لمهماتهم وأدوارهم الموكلة إليهم، وذلك لأن الإدارة

المدرسية بحاجة إلى التطوير في مهماتها وأدوارها في ظل الإدارة الإلكترونية الحديثة. وقد اختيرت مدارس رونالد بينة (Roland Bennet) في كندا. وقد تم تطوير شبكة جاليليو كأداة لجمع البيانات من خلال الملاحظات. أظهرت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات كان لها تأثير فاعل وإيجابي على مهام وأدوار المدراء وعلى علاقاتهم مع المجتمع المحلي. فضلاً عن أن المدراء استغلوا فرص النمو المهني لتطوير إدارتهم الإلكترونية.

كما أجرى جولزينسكي (Golzynski, 2004) دراسة هدفت إلى الكشف عن الفوائد الكامنة ومستوى المهارة وقيمة التكنولوجيا للإداريين والتربويين في مؤسسات التعليم في ولايتي ميتشغان وكاليفورنيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لهذا الغرض، بالإضافة إلى المقابلة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى معرفة وامتلاك الإداريين والتربويين للمهارات والمعرفة التكنولوجية وبرامجها، وبين استخدام المدراء والتربويين لتكنولوجيا المعلومات في أعمالهم الإدارية، كما أشارت النتائج إلى أن درجة توظيف ومعرفة الإداريين بالمهارات الإلكترونية كانت مرتفعة، كما أن استخدام المهارات الإلكترونية والتكنولوجيا أسهمت في زيادة فاعلية المهام والأعمال الإدارية.

وهدفت دراسة المومني (2004) إلى التعرف على وجهة نظر مدراء المدارس نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغير باستخدام التكنولوجيا من وجهة نظر المدراء والمعلمين. تكونت عينة الدراسة من (309) مدير مدرسة، و(669) معلماً موزعين على ثلاثة أقاليم. أستخدم في هذه الدراسة أداتين، الأولى لقياس توجهات مدراء ومعلمي المدارس نحو تكنولوجيا المعلومات. والثانية لقياس توجهات المدراء أنفسهم نحو إدارة التغير باستخدام التكنولوجيا. أظهرت نتائج الدراسة أن مدراء المدارس يتجهو نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات بمستوى عال، وذلك من وجهة نظرهم، ووجهة نظر معلميهم، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن

توجهات المدراء نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ارتبطت إيجابياً بإدارة التغير، وذلك من وجهة نظر المدراء والمعلمين.

أما دراسة بلاك (Blak, 2005) فهدفت إلى الكشف عن درجة توظيف مهارات استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي من قبل مدراء المدارس في ولاية فلوريدا في الإدارة المدرسية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (236) مدير مدرسة. أظهرت نتائج الدراسة أن مدراء المدارس يستخدمون البريد الإلكتروني، وإدارة الملفات والإنترنت في عمليات الإدارة الأساسية، وأن هناك الكثير من الأعمال الإدارية التي يتم إنجازها باستخدام تكنولوجيا الحاسب، وكان توظيف هذه المهارات باستخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية بدرجة متوسطة. وبينت النتائج وجود إتجاهات إيجابية لدى المدراء نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية.

وأجرى فيلتون (Felton, 2006) دراسة هدفت إلى الكشف عن مدى استخدام مدراء المدارس الابتدائية للحاسوب في مدارسهم وعلاقة ذلك بمهاراتهم الإلكترونية واتجاهاتهم نحو استخدامها. تكونت عينة الدراسة من (400) مديراً ومديرة من مناطق ولاية كولومبيا التعليمية، منهم (228) مديرة، و(172) مديراً، وتم استخدام استبيان مكون من (62) فقرة موزعة على: مهارات الاستخدام، ومنافع الاستخدام، والاتجاهات نحو الاستخدام. أظهرت نتائج الدراسة أن المدراء والمديرات يستخدمون الحاسوب يومياً لأغراض إدارية وتدريسية، حيث أن مهاراتهم الإلكترونية في استخدامه كانت متوسطة المستوى وخصوصاً في مجال البرمجيات الجاهزة مثل (أوفيس وإكسل). كما بينت نتائج الدراسة أن المدير الأكثر مهارة والأكثر تدريباً هو الذي يمتلك اتجاهات أكثر ايجابية نحو الحاسوب والتكنولوجيا، وبينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية لصالح المدراء الذكور في مجالي المهارات وتكرار الاستخدام لهذه المهارات.

وأجرى المالكي (2006) دراسة هدفت إلى التعرف على الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة واستخدامها لدى مدراء المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المدراء والمعلمين. تكونت عينة الدراسة من جميع مدراء المدارس الثانوية بمدينة الطائف، والبالغ عددهم(43) مديراً، و(253) معلماً من معلمي المدارس الثانوية بمدينة الطائف، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. أظهرت نتائج الدراسة بأن جميع المهارات الإدارية والفنية الإلكترونية لدى مدراء المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم جاءت متوافرة بدرجة عالية، ومن وجهة نظر المعلمين، كانت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن درجة استخدام هذه المهارات كان متوسطاً.

وقام الماجدي (2006) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة استعداد مدراء المدارس لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في الكويت واتجاهاتهم نحوها. تكونت عينة الدراسة من (120) مدير مدرسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مدراء المدارس لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية، ووجود اتجاهات إيجابية نحوها، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استعداد مدراء المدارس لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية تعزى لمتغيري المنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي.

وأجرى هورنبكر (Hornbacher, 2007) دراسة هدفت الى التعرف على أثر المهارات الإلكترونية لمدراء المدارس الابتدائية في كفايات التكامل التكنولوجي للمعلمين تحت قيادة المدراء في ولاية داكوتا الشمالية، وقد تم تحديد مجالات محددة لتحسين التكنولوجيا التعليمية التي تشمل المهارات التقنية الأساسية والمناهج الدراسية والتعلم والتقييم والممارسات المهنية والصفوف الدراسية والإدارة التعليمية والمهارات الإدارية الإلكترونية. تكونت عينة الدراسة من (76) مدير مدرسة، و(289) معلماً. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطيه ايجابية بين جميع تقديرات الإداريين على اختبار المهارات الإلكترونية، وكفايات التكامل التكنولوجي للمعلمين، كما تم الاستنتاج بأن تقديرات الإداريين

لاستخدام مهارات التكامل التكنولوجي ارتبطت مع تقديرات المعلمين لهذه المهارات، وبينت النتائج أن المدراء يستخدمون المهارات الإلكترونية في الأعمال الإدارية والتعليمية بدرجة كبيرة مما يسهم في إحداث التكامل التكنولوجي لدى المعلمين.

وهدفت دراسة العوائد (2008) إلى الكشف عن درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في سلطنة عُمان لكفايات الإدارة الإلكترونية، تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (519) معلماً ومعلمةً في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة ظفار. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية لكفايات الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود إتجاهات إيجابية لدى المدراء نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات المدراء نحو الإدارة الإلكترونية تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات، لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة، أو المؤهل العلمي في جميع مجالات الكفايات الإلكترونية.

وأجرى أفشاري وأبو بكر ولوان وفوي وأبو سامح Afshari, AbuBaker, Luan, Fooi (& Abu samah, 2009) دراسة هدفت إلى الكشف عن المهارات الإلكترونية المتوفرة لدى مدراء المدارس الإيرانيين وعلاقتها بنمطهم الإداري. تكونت عينة الدراسة من (320) مديراً من مدراء المدارس الثانوية في مدينة طهران الإيرانية، استجابوا لاستبيان فيلتون (Felton, 2006) للمهارات الإلكترونية، وهو استبيان مكون من (39) فقرة موزعة على جزأين: الجزء الأول ويشمل تصوراتهم حول مستواهم في مهارات الحاسوب، والجزء الثاني يشتمل على المهارات الإلكترونية التي يعتقد المدير أنه يمتلكها وعلاقتها بنمط الإدارة الذي يستخدمه، كما تم استخدام استبيان آخر مكون من (34) فقرة حول مهارات ومعارف المدير في الحاسوب. أظهرت نتائج الدراسة أن مهارات المدراء

الإلكترونية متوسطة خصوصاً في مجال استخدام التطبيقات والبرمجيات المختلفة، كما أن مستوى الاستخدام يشمل استخدام الحاسوب لأغراض إدارية، وبدرجة متوسطة، وبينت نتائج الدراسة وجود حاجة كبيرة لتدريب المدراء على مهارات التصميم والانترنت واستخدام تطبيقات ذات علاقة بالتواصل وقواعد البيانات والأغراض الإدارية.

أما دراسة ستيوارت وميللز وريموس (Stuart, Mills& Remus, 2009) التي هدفت إلى الكشف عن المهارات التقنية الإلكترونية لدى مدراء المدارس النيوزلنديين ودرجة ممارستها في عملهم الإداري المدرسي. تكونت عينة الدراسة من (64) مديراً ومديرة، منهم (39 إناث، و25 ذكور) استجابوا لمقياس مكون من (46) فقرة موزعة على بُعدي المعرفة والمهارات، وتم وضع سؤال حول درجة الممارسة والتكرار اليومي للإستخدام. أظهرت نتائج الدراسة ضعف مهارات المدراء الإلكترونية في الجانب الإداري، بينما كانت معرفتهم الإلكترونية متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة أن المدراء (ذكور وإناث) يستخدمون التكنولوجيا في العمل الإداري فقط، وضمن نطاق العمل المعتاد.

وأجرت الغامدي (2009) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والوكلاء. استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال استخدام استبانة لهذا الغرض مكونة من (60) فقرة. تكونت عينة الدراسة من (49) مديراً ووكيلاً. أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية يتم بدرجة عالية في مدارس تعليم البنين، وبينت النتائج أن تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية يسهم في تجويد العمل الإداري بدرجة عالية جداً، فيما رأى الوكلاء أنها تسهم في ذلك بدرجة عالية، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين

تعزى لمتغير طبيعة العمل لصالح المدراء، ومتغير الحصول على رخصة قيادة الحاسب الآلي لصالح الحاصلين عليها، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المدراء حول درجة تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخبرة العملية.

وأجرى كناني (2010) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، وعلاقتها بمستوى الفعالية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، كما هدفت إلى المقارنة بين الجامعات الحكومية، والجامعات الخاصة في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكونت عينة الدراسة من (373) قائداً أكاديمياً من أعضاء هيئة التدريس، واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانه تكونت من (70) فقرة موزعة على جزأين، أحدهما: يقيس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، والآخر يقيس مستوى الفعالية التنظيمية في الجامعات السعودية. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة، جاء بدرجة تقدير متوسطة، وأن مستوى الفعالية التنظيمية جاء بمستوى متوسط، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلاف دال إحصائياً في قوة العلاقة الإرتباطية بين واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومستوى الفعالية التنظيمية، يعزى لأثر نوع الجامعة.

كما قامت الخلوف (2010) بدراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المدراء. تكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرةً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لهذا الغرض. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها في المدارس كان بدرجة منخفضة، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها من وجهة نظر المدراء تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، والمؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى، وعدم وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها تعزى لمتغير الخبرة، أو التخصص.

وأجرى كارالمبوس وبابايونو (Charalambous, Papaioannou, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن تصورات مدراء مدارس المرحلة الأساسية حول مهاراتهم الإلكترونية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لغايات شخصية، أو تدريسية أو إدارية في مدارسهم. تكونت عينة الدراسة من (250) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبيان مكون من (15) سؤالاً حول المعلومات الديمغرافية المتعلقة بالمستجيب وتصوراته الذاتية حول مهاراته الإلكترونية وأغراض استخدام التكنولوجيا. أظهرت نتائج الدراسة أن المدراء والمديرات يرون أنهم يمتلكون مهارات إلكترونية متدنية، حيث أن استخدامهم للحاسوب يدور حول أغراض شخصية ثم إدارية، وأغراض تدريسية، وباستخدام تطبيقات حاسوبية بسيطة.

وهدفت دراسة عيادات (2011) إلى الكشف عن درجة ممارسة مدراء ومديرات المدارس الثانوية في مدراءة التربية والتعليم لمنطقة إربد الثانية لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة لهذا الغرض. تكونت عينة الدراسة من (280) معلماً ومعلمةً، منهم (116 من الذكور، و164 من الإناث). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مدراء ومديرات المدارس الثانوية لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب كانت متوسطةً. وبينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة ممارسة المدراء لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمات. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً في درجة ممارسة المدراء لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب تعزى لمتغير الخبرة لصالح المعلمين والمعلمات الذين كانت خبرتهم تقل عن خمس سنوات. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة المدراء لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرى المطيري (2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والمهارات الإلكترونية. استخدم في هذه الدراسة الاستبانة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (299) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة توافر الكفايات الإدارية والمهارات الإلكترونية لدى مدراء مصادر مراكز التعلم بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم الكفايات الإدارية والمهارات الإلكترونية، ودرجة استخدامها.

كما أجرى كوكسال (Koskal, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن المهارات الإلكترونية لدى مدراء المدارس الأتراك. تكونت عينة الدراسة من (83) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق مقياس تقييم كفاية المدير الإلكترونية المكون من (26) فقرة بعد ترجمته إلى التركية. أظهرت نتائج الدراسة أن المدراء يتمتعون بمهارات إلكترونية متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة أن المدراء يمارسون التطبيقات الإلكترونية في عملهم الإداري بفعالية إلا أنهم يفتقرون إلى مهارات الرؤيا المستقبلية في تحسين التطبيق، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى المهارات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس لصالح المدراء الذكور.

وقام الشراري (2012) بدراسة هدفت إلى الكشف عن ممارسة مدراء المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين وإتجاهات المدراء نحوها. تكونت عينة الدراسة من (29) مديراً، و(189) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين الأولى للكشف عن ممارسة مدراء المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، والثانية للكشف عن اتجاهات مدراء المدارس الثانوية نحو ممارسة الإدارة الإلكترونية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وجاءت ممارسة مجالات الإدارة الإلكترونية جميعها، ضمن درجة

ممارسة متوسطة، وجاء مجال التخطيط الإلكتروني في المرتبة الأولى، في حين جاء مجال التنفيذ الإلكتروني في المرتبة الأخيرة. كما أظهرت النتائج أن اتجاهات مدراء المدارس الثانوية نحو الإدارة الإلكترونية كانت إيجابية، وبينت النتائج عدم وجود اختلاف في اتجاهات مدراء المدارس الثانوية نحو الإدارة الإلكترونية تعزى لأثر المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

بمطالعة الدراسات التي تم تناولها، يلاحظ تنوع الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات، فمعظم الدراسات استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، كما ورد في دراسة الماجدي (2006)، العوائد (2008)، والبعض الآخر من الدراسات استخدم الاستبانة بالإضافة إلى المقابلة، كما ورد في دراسة وايت (White, 2001).

وبالنظر إلى الجوانب والمتغيرات التي تناولتها هذه الدراسات، فقد تباينت اهتماماتها، فبعض الدراسات تناول استخدامات مدراء المدارس للتطبيقات الحاسوبية في العمل الإداري، ودرجة ممارسة الإدارة الإلكترونية، كما ورد في دراسة وايت (White)، زين (Zain, 2004)، الشراري (2012)، وهناك بعض الدراسات اهتم بتناول استعداد مدراء المدارس لتطبيق وإدارة المدرسة الإلكترونية، كما جاء في دراسة الماجدي (2006)، والبعض الآخر من الدراسات تناول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها في المدارس من وجهة نظر المدراء، كدراسة الخلوف (2010)، واهتمت دراسات أخرى بتناول امتلاك كفايات الإدارة الإلكترونية، كدراسة العوائد (2008).

وبمقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة يلاحظ ندرة الدراسات التي اهتمت بتناول توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، حيث أنه لم يكن هناك أي من الدراسات – حسب إطلاع الباحث – تناولت هذا الجانب، سواءً في البيئة العربية، أو الأجنبية، الأمر الذي يعزز من

إجراء هذه الدراسة، ويميزها عن غيرها في أنها تناولت توظيف مهارات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري ومعوقات توظيفها، في حين اقتصرت الدراسات السابقة على تناول متغيرات ذات علاقة بالإدارة الإلكترونية. وبالتالي فإن إجراء هذه الدراسة يُعد انطلاقة نحو الكشف عن المهارات الإدارية الإلكترونية، ومدى امتلاك مدراء المدارس لهذه المهارات، ودورها في العملية الإدارية الإلكترونية، الأمر الذي يفتح المجال لتناول هذا الجانب بالبحث والدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أن مطالعة هذه الدراسات أفادت الباحث في إعداد أداة الدراسة، وتكوين تصور واضح حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى الإطلاع على المعالجات الإحصائية التي استخدمت في هذه الدراسات، وكذلك المتغيرات التي تم تناولها بالدراسة، والتي ترتبط بالإدارة الإلكترونية، الأمر الذي ساعد الباحث في إبراز وصياغة مشكلة الدراسة الحالية، وتحديد موقعها ما بين هذه الدراسات، كما تم الإفادة من هذه الدراسات في مناقشة نتائج الدراسة الحالية، وربط نتائجها بنتائج الدراسات السابقة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطريقة اختيارها، كما تضمن وصف لأداتي الدراسة اللتين تم استخدامهما، وطرق استخراج مؤشرات صدقهما وثباتهما، بالإضافة إلى إجراءات تنفيذ الدراسة، ومتغيراتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها لاستخلاص النتائج.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي كونه الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات، وذلك من خلال أداتي الدراسة التي تم توزيعهما على أفراد عينة الدراسة، وجمع البيانات وتحليلها كمياً، والخروج بالنتائج.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء ومعلمي منطقة مكة المكرمة، للفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2012 – 2013، والبالغ عددهم (12147) مديراً ومعلماً، منهم (491) مديراً، و(11656) معلماً، وذلك وفقاً للسجلات الرسمية التابعة لمدراءة إدارة تعليم منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية، والجدول (1) يبين توزع أفراد مجتمع الدراسة، وفقاً لمتغيرات الدراسة.

جدول (1)

توزع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والمرحلة الدراسية والدورات الحاسوبية

المسمى الوظيفي		المعلمين		المدراء	
	الفئات	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	11447	98.2	423	86.2
	أعلى من بكالوريوس	209	1.8	68	13.8
المجموع		**11656**	**%100**	**491**	**%100**
الدورات الحاسوبية	ICDL	5221	44.8	173	35.3
	ENTL	3321	28.5	149	30.3
	ICDL + ENTL	3114	26.7	169	34.4
المجموع		**11656**	**%100**	**491**	**%100**
المرحلة الدراسية	ابتدائي	4461	38.3	186	37.9
	متوسط	4320	37.0	131	26.7
	ثانوي	2875	24.7	174	35.4
المجموع		**11656**	**%100**	**491**	**%100**

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (551) مديراً ومعلماً، منهم (50) مديراً، و(501) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وشكلت عينة الدراسة ما نسبته (10.0) تقريباً من عدد أفراد مجتمع الدراسة الكلي للمدراء، وبما نسبته (4.0) تقريباً من مجتمع الدراسة الكلي للمعلمين، والجدول (2) يبين توزع أفراد عينة الدراسة، وفقاً لمتغيرات الدراسة.

جدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والمرحلة الدراسية والدورات الحاسوبية

المسمى الوظيفي		المعلمين		المدراء	
	الفئات	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	435	86.8	36	72.0
	أعلى من بكالوريوس	66	13.2	14	28.0
المجموع		**501**	**%100**	**50**	**%100**
الدورات الحاسوبية	ICDL	176	35.0	15	30.0
	ENTL	157	31.0	19	38.0
	ICDL + INTL	168	34.0	16	32.0
المجموع		**501**	**%100**	**50**	**%100**
المرحلة الدراسية	ابتدائي	211	42.1	19	38.0
	متوسط	158	31.5	14	28.0
	ثانوي	132	26.3	17	34.0
المجموع		**501**	**%100**	**50**	**%100**

أداتا الدراسة

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين، الأولى استبانة للكشف عن توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين، والأداة الثانية استبانة للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين، وفيما يلي توضيح لكل أداة من هاتين الأداتين.

أولاً: استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري

لتحقيق أهداف الدراسة، تم الإطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كدراسة الشراري (2012)، الغامدي (2009)، درادكة (2008)، والمقاييس ذات العلاقة، كمقياس العوائد (2008)، البشري (2010)، حمدي (2008)، كناني (2010)، وفي

ضوء ذلك تم إعداد استبانة للكشف عن توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (64) فقرة، وزعت على ستة مجالات، وهي: مجال التخطيط الإلكتروني، وتكون من (13) فقرة، ومجال التنظيم الإلكتروني، وتكون من (12) فقرة، ومجال التنفيذ الإلكتروني، وتكون من (11) فقرة، ومجال التدريب الإلكتروني، وتكون من (8) فقرات، ومجال التحفيز الإلكتروني، وتكون من (10) فقرات. ومجال المتابعة والتقويم الإلكتروني، وتكون من (10) فقرات. والملحق (1) يبين الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق الاستبانة

للتحقق من مؤشرات صدق الاستبانة، تم إيجاد مؤشرات الصدق الآتية:

أولاً: صدق المحتوى

للتحقُّق من صدق محتوى استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، تم عرضها بصورتها الأولية، كما هو مبين في الملحق (1) على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (18) محكماً من أعضاء هيئة التدريس المختصين في تقنيات التعليم، والقياس والتقويم، واللغة العربية، ونظم المعلومات الحاسوبية، والإدارة التربوية، وأصول التربية في جامعة اليرموك، وجامعة الجوف، كما هو مبين في الملحق (2)، وطُلِب إليهم إبداء الرأي والملاحظات حول مدى انتماء الفقرة للمجال الذي أُدرجت فيه، بالإضافة إلى سلامة الصياغة اللغوية، ووضوحها من حيث المعنى، وسهولة الفهم، وأية ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة.

واعتمد الباحث ما نسبته (80%) من إجماع المحكمين لحذف، أو إضافة أي فقرة. وبناءً على آراء وملاحظات المحكمين، فقد تم حذف ثلاث فقرات من مجال التخطيط الإلكتروني، وثلاث فقرات من مجال التنظيم الإلكتنروني، وثلاث فقرات من مجال التدريب الإلكتروني، وفقرتان من مجال التحفيز الإلكتروني، وفقرة واحدة من مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني، وتم إضافة فقرة

واحدة لمجال التنفيذ الإلكتروني، كما تم إعادة صياغة (8) فقرات من الناحية اللغوية، بالإضافة إلى استبدال بعض المفردات لتعطي معنى أدق وأوضح، وقد أشار المحكمون إلى مناسبة الاستبانة للكشف عن توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

ثانياً: صدق البناء

للتحقُّق من مؤشرات صدق بناء الاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (75) مديراً ومعلماً، منهم (25) مديراً، و(50) معلماً، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون تم استخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات بالأداة ككل، كما هو مبين في الجدول (3).

جدول (3)

قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه وارتباطها بالأداة ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الأداة
1	0.43	0.40	19	0.41	0.40	37	0.45	0.41
2	0.62	0.51	20	0.55	0.49	38	0.63	0.59
3	0.53	0.49	21	0.48	0.46	39	0.48	0.43
4	0.42	0.38	22	0.55	0.43	40	0.39	0.37
5	0.46	0.43	23	0.59	0.42	41	0.65	0.54
6	0.45	0.41	24	0.43	0.41	42	0.48	0.45
7	0.48	0.39	25	0.66	0.52	43	0.42	0.39
8	0.39	0.32	26	0.48	0.42	44	0.45	0.42
9	0.42	0.41	27	0.53	0.48	45	0.46	0.42
10	0.44	0.40	28	0.44	0.42	46	0.59	0.52
11	0.53	0.49	29	0.61	0.58	47	0.43	0.39
12	0.42	0.39	30	0.53	0.41	48	0.56	0.48
13	0.58	0.42	31	0.56	0.57	49	0.39	0.38
14	0.44	0.36	32	0.43	0.41	50	0.62	0.51
15	0.52	0.44	33	0.56	0.52	51	0.46	0.43
16	0.69	0.43	34	0.45	0.41	52	0.58	0.51
17	0.45	0.42	35	0.63	0.52	53	0.46	0.42
18	0.58	0.51	36	0.48	0.46			

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المجالات التي تنتمي إليها، تراوحت بين (0.39 – 0.69)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والأداة ككل بين (0.32– 0.59). وتجدر الإشارة إلى أن الباحث اعتمد معياراً لقبول أي فقرة من الفقرات بأن لا يقل معامل ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبالأداة ككل عن (0.25)، وبناءً على ذلك فقد تم قبول جميع الفقرات، وبالتالي تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (53) فقرة موزعة على ستة مجالات، كما هو مبين في الملحق (3).

ثبات الاستبانة

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (75) مديراً ومعلماً، منهم (25) مديراً، و(50) معلماً، وتمت إعادة التطبيق على نفس العينة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test – Retest)، بعد فاصل زمني مدته أسبوعين من التطبيق الأول. وتم حساب قيم معامل (ارتباط بيرسون) بين تقديراتهم في المرتين على الأداة ككل، والمجالات. كما تم حساب قيم معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) للمجالات، والأداة ككل، كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4)

قيم معاملات الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ ألفا

المجال	(ثبات الإعادة) معامل ارتباط بيرسون	(الاتساق الداخلي) كرونباخ ألفا
التخطيط الإلكتروني	0.79	0.83
التنظيم الإلكتروني	0.80	0.81
التنفيذ الإلكتروني	0.81	0.82
التدريب الإلكتروني	0.82	0.84
التحفيز الإلكتروني	0.87	0.88
المتابعة والتقويم الإلكتروني	0.83	0.85
الأداة ككل	**0.86**	**0.89**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4) أن أعلى قيمة لمعامل كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي) كانت لمجال التحفيز الإلكتروني، وبلغت (0.88)، وأدنى قيمة لألفا كانت لمجال التنظيم الإلكتروني، وبلغت (0.81)، كما بلغت قيمة ألفا للأداة ككل (0.89)، وكانت أعلى قيمة لمعامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) لمجال التحفيز الإلكتروني، وبلغت (0.87)، وأدنى قيمة لمجال التخطيط الإلكتروني، حيث بلغت (0.79)، في حين بلغ معامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) للأداة ككل (0.86)، وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن الإداة تتمتع بدلالات صدق وثبات تسمح باستخدامها لإغراض هذه الدراسة.

تصحيح الاستبانة

تكونت استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها النهائية من (53) فقرة موزعة على ستة مجالات، كما هو مبين في الملحق (3)، وللإجابة على فقرات الاستبانة يضع المستجيب إشارة (×) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع قناعته الشخصية، على تدريج يتكون من خمس درجات، وفقاً لتدريج ليكرت (Likert) الخماسي، وهي كبيرة جداً وتعطى (5) درجات، وكبيرة وتعطى (4) درجات، ومتوسطة وتعطى (3) درجات، وقليلة وتعطى (2) درجتان، وقليلة جداً وتعطى (1) درجة واحدة. وبناءً على ذلك، فقد تراوحت الدرجة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بين درجة واحدة وخمس درجات، وبما أن الاستبانة مكونة من (53) فقرة، فإن الدرجة الكلية تراوحت بين (53) درجة، وهي أدنى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب، و(265) درجة، وهي أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب. وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية لتحديد درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، على النحو الآتي: (أقل من 2.33 درجة منخفضة)، (من 2.33 – 3.66 درجة متوسطة)، (أعلى من 3.66 درجة مرتفعة)، وقد اعتمدت المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

ثانياً: استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري

لأغراض تحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استبانة للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وذلك بعد مطالعة الأدب التربوي والدراسات السابقة ضمن هذا المجال، كدراسة الشراري (2012)، الغامدي (2009)، درادكة (2008)، النمري (2012)، كناني (2012). وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (60) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: مجال المعوقات الإدارية، ويتكون من (19) فقرة، ومجال المعوقات التقنية، ويتكون من (15) فقرة، ومجال المعوقات البشرية، ويتكون من (14) فقرة، ومجال المعوقات المالية، ويتكون من (12) فقرة، والملحق (4) يبين استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها الأولية.

صدق الاستبانة

للتحقق من مؤشرات صدق الاستبانة تم إيجاد مؤشرات الصدق الآتية:

أولاً: صدق المحتوى

للتحقق من مؤشرات صدق محتوى استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من خلال عرضها على (18) محكّماً من المختصين في تقنيات التعليم، والقياس والتقويم واللغة العربية ونظم المعلومات الحاسوبية، والإدارة التربوية، وأصول التربية في جامعة اليرموك، وجامعة الجوف، كما هو مبين في الملحق (2)، حيث طلب إليهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث سلامة الصياغة اللغوية للفقرة، ومدى انتمائها للمجال الذي أُدرجت فيه، ومدى وضوحها من حيث المعنى، وسهولة الفهم، وأي ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، واعتمد الباحث ما

نسبته (80%) فأكثر من إجماع المحكّمين لحذف أو إضافة أي فقرة، وبناءً على آراء ومقترحات المحكمين، فقد تم حذف (8) فقرات من مجال المعوقات الإدارية، و(4) فقرات من مجال المعوقات التقنية، و(4) فقرات من مجال المعوقات البشرية، و(3) فقرات من مجال المعوقات المالية. كما تم إعادة صياغة (9) فقرات من الناحية اللغوية، واستبدال بعض المفردات، وقد أشار المحكّمون إلى مناسبة الاستبانة للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

ثانياً: صدق البناء

للتحقُّق من مؤشرات صدق بناء الاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (75) مديراً ومعلماً، منهم (25) مديراً، و(50) معلماً، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون تم استخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات بالأداة ككل، كما هو مبين في الجدول (5).

جدول (5)

قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه وارتباطها بالأداة ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الأداة
1	0.51	0.39	22	0.58	0.39
2	0.42	0.41	23	0.58	0.47
3	0.49	0.47	24	0.45	0.44
4	0.42	0.40	25	0.56	0.51
5	0.50	0.42	26	0.64	0.47
6	0.46	0.49	27	0.52	0.46
7	0.47	0.38	28	0.49	0.41
8	0.41	0.35	29	0.60	0.57
9	0.51	0.45	30	0.52	0.48
10	0.47	0.43	31	0.49	0.54
11	0.52	0.48	32	0.48	0.39
12	0.43	0.42	33	0.45	0.51
13	0.49	0.45	34	0.48	0.43
14	0.46	0.39	35	0.62	0.54
15	0.54	0.45	36	0.47	0.43
16	0.48	0.44	37	0.45	0.42
17	0.46	0.39	38	0.60	0.56
18	0.56	0.49	39	0.45	0.41
19	0.47	0.41	40	0.40	0.39
20	0.52	0.48	41	0.66	0.53
21	0.49	0.48			

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المجالات التي تنتمي إليها، تراوحت بين (0.41 – 0.66)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والأداة ككل بين (0.35– 0.57). وتجدر الإشارة إلى أن الباحث اعتمد معياراً لقبول أي فقرة من الفقرات بأن لا يقل معامل ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبالأداة ككل عن (0.25)، وبناءً على ذلك فقد تم قبول جميع الفقرات، وبالتالي تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (41) فقرة موزعة على أربعة مجالات، كما هو مبين في الملحق (5).

ثبات الاستبانة

لغايات التحقق من ثبات استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest)، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (75) مديراً ومعلماً، منهم (25) مديراً، و(50) معلماً، وأُعيد تطبيقها بعد فاصل زمني مدته أسبوعين على نفس العينة، وتم حساب قيم معاملات الثبات والاتساق الداخلي للمجالات، والأداة ككل باستخدام معامل (ارتباط بيرسون) ومعادلة (كرونباخ ألفا)، كما هو مبين في الجدول (6).

جدول (6)

قيم معاملات الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ ألفا

المجال	(ثبات الإعادة) معامل ارتباط بيرسون	(الاتساق الداخلي) كرونباخ ألفا
المعوقات الإدارية	0.81	0.86
المعوقات التقنية	0.78	0.82
المعوقات البشرية	0.80	0.83
المعوقات المالية	0.83	0.85
الأداة ككل	**0.82**	**0.88**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (6) أن أعلى قيمة لمعامل كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي) كانت لمجال المعوقات المالية، وبلغت (0.86)، وأدنى قيمة لألفا كانت لمجال المعوقات التقنية، وبلغت (0.82)، كما بلغت قيمة ألفا للأداة ككل (0.88)، وكانت أعلى قيمة لمعامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) لمجال المعوقات المالية، وبلغت (0.83)، وأدنى قيمة لمجال االمعوقات التقنية حيث بلغت (0.78)، في حين بلغ معامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) للأداة ككل (0.82)، وبناءً على ما سبق يرى الباحث بأن الإداة تتمتع بدلالات صدق وثبات تسمح باستخدامها لإغراض هذه الدراسة.

تصحيح الاستبانة

تكونت استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها النهائية من (41) فقرة موزعة على أربعة مجالات، والملحق (5) يبين ذلك، يضع المستجيب إشارة (×) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع قناعته الشخصية على تدرج يتكون من خمس درجات، وفقاً لتدريج ليكرت (Likert) الخماسي، وهي بدرجة كبيرة جداً وتعطى (5) درجات، وبدرجة كبيرةً وتعطى (4) درجات، وبدرجة متوسطة وتعطى (3) درجات، وبدرجة قليلة وتعطى (2) درجتان، وقليلة جداً وتعطى (1) درجة، وبناءً على ذلك فقد تراوحت الدرجة على كل فقرة بين درجة واحدة وخمس درجات، وبما أن الاستبانة تتكون من (41) فقرة فإن أدنى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب هي (41) درجة، وأعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب هي (205) درجات، ولتحديد درجة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، فقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية، وفق المعيار التالي: (أقل من 2.33 درجة منخفضة)، (من 2.33– 3.66 درجة متوسطة) (أعلى من 3.66 درجة مرتفعة). وقد اعتمدت المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{1-5}{3} = 1.33$$

إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تنفيذ إجراءاتها، وفقاً للخطوات التالية:

- إعداد أداتا الدراسة بصورتهما النهائية بعد التحقق من مؤشرات صدقهما وثباتهما من خلال عرضهما على مجموعة من المحكمين المختصين، بالإضافة إلى تطبيقهما على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، واستخراج قيم معاملات الثبات، والاتساق الداخلي.
- تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة الكلي، والمتمثل بجميع مدراء ومعلمي المدارس التابعة لإدارة تعليم منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية للفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2012- 2013، كما تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الكلي.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة موجه من عمادة كلية التربية في جامعة اليرموك إلى الملحقية الثقافية السعودية في الأردن، ملحق (6)، والحصول على كتاب تسهيل مهمة موجه من الملحقية الثقافية السعودية في الأردن إلى إدارة التربية والتعليم في منطقة مكة المكرمة لغايات توزيع أداتي الدراسة، والحصول على عدد أفراد مجتمع الدراسة، ملحق (7).

- توزيع أداتا الدراسة على أفراد العينة، وتم توضيح المعلومات المتعلقة بطريقة الاستجابة على الفقرات، والتأكيد على أفراد عينة الدراسة الدقة في الإجابة، كما تم إعلامهم أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.
- جمع أداتي الدراسة بعد الاستجابة على فقراتها، وبعد التأكد من المعلومات، والإجابة على جميع الفقرات، تم إعدادها لأغراض التحليل الإحصائي.
- إدخال البيانات لذاكرة الحاسوب، ومن ثم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، وفقاً لبرنامج (SPSS) للإجابة على أسئلة الدراسة، واستخلاص النتائج.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- المسمى الوظيفي، وله مستويات (مدير، معلم).
- المؤهل العلمي، وله فئتان (بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس).
- الدورات الحاسوبية، ولها ثلاث فئات (ICDL + ENTL, ENTL, ICDL).
- المرحلة الدراسية، ولها ثلاث فئات (ابتدائي، متوسط، ثانوي).

ثانياً: المتغيرات التابعة:

- توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.
- معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

المعالجات الإحصائية

- للإجابة على السؤالين الأول والثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين، ومعوقات توظيفها من وجهة نظر المدراء والمعلمين.
- للإجابة على السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام اختبار (T) للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية في وجهة نظر المدراء والمعلمين.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، في ضوء ما تم طرحه من أسئلة هدفت إلى الكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة (المدراء، المعلمين) على مجالات توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، والأداة ككل، وهي على النحو الآتي:

أولاً: توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية من وجهة نظرهم

للكشف عن درجة توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجاباتهم، كما هو مبين في الجدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس حول توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
2	التنظيم الإلكتروني	3.83	0.77	1	مرتفعة
1	التخطيط الإلكتروني	3.82	0.77	2	مرتفعة
5	التحفيز الإلكتروني	3.82	0.81	2	مرتفعة
4	التدريب الإلكتروني	3.72	0.97	4	مرتفعة
6	المتابعة والتقويم الإلكتروني	3.72	0.90	4	مرتفعة
3	التنفيذ الإلكتروني	3.69	0.90	6	مرتفعة
توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري ككل		**3.77**	**0.77**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المدراء حول توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، تراوحت بين (3.69-3.83)، وبدرجة تقييم مرتفعة لجميع المجالات، وكان أعلاها لمجال "التنظيم الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.83)، وجاء في المرتبة الثانية مجالي "التخطيط الإلكتروني، والتحفيز الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.82)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجالي "التدريب الإلكتروني، والمتابعة والتقويم الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.72)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "التنفيذ الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.69)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية ككل في العمل الإداري (3.77)، وبدرجة تقييم مرتفعة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المدراء على فقرات كل مجال من مجالات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وهي على النحو الآتي.

أولاً: مجال التخطيط الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (8).

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال التخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين.	4.38	0.88	1	مرتفعة
2	يحدد الأهداف المستقبلية للمدرسة في ضوء التطورات الإدارية الإلكترونية.	4.00	0.97	2	مرتفعة
9	يطلع على خطط الآخرين للإفادة منها في مجال التخطيط للعمل الإداري الإلكتروني.	3.84	1.00	3	مرتفعة
5	يهيئ البيئة المدرسية المناسبة لعملية التخطيط الإداري الإلكتروني.	3.82	0.96	4	مرتفعة
3	يُعلن عن الخدمات التي تقدمها المدرسة عبر موقعها الإلكتروني.	3.78	1.04	5	مرتفعة
10	يحدد وسائل تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.	3.78	0.97	5	مرتفعة
6	يشرك المعلمين والإداريين في تخطيط البرامج الإلكترونية للمدرسة.	3.70	1.15	7	مرتفعة
4	يضع خطة زمنية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.68	1.11	8	مرتفعة
7	يعمل على الاستفادة من الخطط الإلكترونية في المؤسسات التعليمية الأخرى.	3.64	1.12	9	متوسطة
8	يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة.	3.62	1.21	10	متوسطة
	التخطيط الإلكتروني ككل	**3.82**	**0.77**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "التخطيط الإلكتروني" تراوحت بين (3.62-4.38)، وكان أعلاها

للفقرة (1) التي تنص على "يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين"، بمتوسط حسابي (4.38)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (8) التي تنص على "يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة"، بمتوسط حسابي (3.62)، وبدرجة تقييم متوسطة.

ثانياً: مجال التنظيم الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التنظيم الإلكتروني في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (9).

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
9	ينشئ الملفات وينظمها ويديرها إلكترونياً.	4.06	1.11	1	مرتفعة
1	يوزع الأعمال الإدارية على الكوادر التدريسية إلكترونياً لغايات تنظيم العمل الإداري.	4.00	1.01	2	مرتفعة
5	يوفر خدمة الحصول على الخدمات المدرسية للمستفيدين إلكترونياً.	3.88	1.10	3	مرتفعة
8	يستخدم هيكل تنظيمي يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.88	1.10	3	مرتفعة
3	يتواصل مع الإدارة التعليمية العليا إلكترونياً.	3.86	0.99	5	مرتفعة
4	يوظف الإدارة الإلكترونية لتنظيم عملية قبول الطلبة في المدرسة إلكترونياً.	3.80	1.07	6	مرتفعة
2	يربط مرافق المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية من أجل تسهيل عملية التواصل.	3.78	1.15	7	مرتفعة
6	يهيئ قاعات التدريس لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة.	3.64	1.08	8	متوسطة
7	يفوض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية لتسهيل العملية التعليمية.	3.56	1.13	9	متوسطة
التنظيم الإلكتروني ككل		**3.82**	**0.77**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "التنظيم الإلكتروني" تراوحت بين (3.56–4.06)، وكان أعلاها للفقرة (9)، التي تنص على "ينشئ الملفات وينظمها ويديرها إلكترونياً"، بمتوسط حسابي (4.06)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (7) التي تنص على "يفوض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية لتسهيل العملية التعليمية"، بمتوسط حسابي (3.56)، وبدرجة تقييم متوسطة.

ثالثاً: مجال التنفيذ الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (10).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال التنفيذ الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
5	يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني.	3.90	1.11	1	مرتفعة
9	يتواصل مع الطلبة وأولياء الأمور إلكترونياً.	3.84	1.18	2	مرتفعة
8	يتيح استخدام النماذج الإلكترونية للحصول على الخدمات المختلفة.	3.74	1.21	3	مرتفعة
2	يدير الاجتماعات مع المعلمين إلكترونيا.	3.72	1.16	4	مرتفعة
3	ينشر القرارات التي تتخذها المدرسة إلكترونياً.	3.66	1.27	5	متوسطة
6	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للتواصل مع المعلمين لبناء خطة إدارية إلكترونية.	3.66	1.14	5	متوسطة
10	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني.	3.66	1.12	5	متوسطة
12	يستخدم نظام إلكتروني يضمن تدفق المعلومات بسهولة.	3.66	1.27	5	متوسطة
11	ينفذ المهام الإدارية بين مختلف الأطراف إلكترونياً.	3.64	1.22	9	متوسطة
4	يعمل على إيصال الخطابات للمعلمين إلكترونياً.	3.62	1.26	10	متوسطة
7	يستخدم قواعد بيانات إدارية إلكترونية لإخبار الطلاب بمستجدات العملية التعليمية مباشرة.	3.62	1.32	10	متوسطة
5	يقدم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة.	3.56	1.26	12	متوسطة
التنفيذ الإلكتروني ككل		**3.69**	**0.90**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "التنفيذ الإلكتروني" تراوحت بين (3.56-3.90)، وكان أعلاها للفقرة (1) التي تنص على "يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.90)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (5) التي تنص على "يقدم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة"، بمتوسط حسابي (3.56)، وبدرجة تقييم متوسطة.

رابعاً: مجال التدريب الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التدريب الإلكتروني في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (11).

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال التدريب الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
5	يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية.	3.92	1.26	1	مرتفعة
4	يرشح المتدربين من الكوادر التدريسية للدورات الإلكترونية.	3.72	1.18	2	مرتفعة
1	يحدد الاحتياجات التدريبية للكوادر التدريسية وفق التطورات الإلكترونية.	3.70	1.18	3	مرتفعة
3	يوفر فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي.	3.68	1.20	4	مرتفعة
2	يوفر برامج تدريبية إلكترونية للكوادر التدريسية بشكل دوري ومستمر.	3.60	1.12	5	متوسطة
التدريب الإلكتروني ككل		**3.72**	**0.97**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "التدريب الإلكتروني" تراوحت بين (3.60-3.92)، وكان أعلاها للفقرة (5) التي تنص على "يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (3.92)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (2) التي تنص على "يوفر برامج تدريبية إلكترونية للكوادر التدريسية بشكل دوري ومستمر"، بمتوسط حسابي (3.60)، وبدرجة تقييم متوسطة.

خامساً: مجال التحفيز الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التحفيز الإلكتروني في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (12).

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال التحفيز الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
4	يشجع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة.	3.96	0.97	1	مرتفعة
2	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.	3.92	0.90	2	مرتفعة
5	يدعم الأفكار التي تساعد في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.90	1.05	3	مرتفعة
6	يقدم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.84	1.18	4	مرتفعة
7	يشجع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.78	1.11	5	مرتفعة
8	يحفز المعلمين على استخدام المكتبة الإلكترونية.	3.74	1.14	6	مرتفعة
3	يهيئ مناخ عمل يحفز المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.72	1.14	7	مرتفعة
1	يقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً.	3.66	1.17	8	متوسطة
التحفيز الإلكتروني ككل		**3.82**	**0.81**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "التحفيز الإلكتروني" تراوحت بين (3.66-3.96)، وكان أعلاها للفقرة (4) التي تنص على "يشجع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة"، بمتوسط حسابي (3.96)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (1) التي تنص على "يقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً"، بمتوسط حسابي (3.66)، وبدرجة تقييم متوسطة.

سادساً: مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال المتابعة والتقويم في العمل الإداري، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (13).

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال المتابعة والتقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
9	يوزع الدرجات على طلبة المدرسة إلكترونياً	3.96	1.18	1	مرتفعة
1	يقيم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً.	3.88	1.21	2	مرتفعة
2	يتابع تنفيذ المهام الإدارية والمدرسية إلكترونياً.	3.86	1.01	3	مرتفعة
8	يعمل على إعلام أولياء أمور الطلبة بأداء أبنائهم إلكترونياً.	3.74	1.12	4	مرتفعة
4	يوفر ملف إلكتروني لتقويم المعلمين.	3.66	1.04	5	متوسطة
7	يحدد مدى نجاح الأهداف المدرسية من خلال مراقبة أعمال المدرسة إلكترونياً.	3.62	1.14	6	متوسطة
3	يتابع تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.	3.60	1.16	7	متوسطة
5	يتخذ القرارات المالية بالإعتماد على الإدارة الإلكترونية.	3.58	1.13	8	متوسطة
6	يتابع تنفيذ القرارات إلكترونياً.	3.54	1.15	9	متوسطة
المتابعة والتقويم الإلكتروني ككل		**3.72**	**0.90**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (13) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "المتابعة والتقويم الإلكتروني" تراوحت بين (3.54-3.96)، وكان أعلاها للفقرة (8) التي تنص على "يوزع الدرجات على طلبة المدرسة إلكترونياً"، بمتوسط حسابي (3.96)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (6) التي تنص على "يتابع تنفيذ القرارات إلكترونياً"، بمتوسط حسابي (3.54)، وبدرجة تقييم متوسطة.

ثانياً: توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين

للكشف عن درجة توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجاباتهم، كما هو مبين في الجدول (14).

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتوظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة المعلمين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	التخطيط الإلكتروني	3.84	0.74	1	مرتفعة
2	التنظيم الإلكتروني	3.84	0.72	1	مرتفعة
3	التنفيذ الإلكتروني	3.68	0.81	3	مرتفعة
4	التدريب الإلكتروني	3.68	0.82	3	مرتفعة
5	المتابعة والتقويم الإلكتروني	3.63	0.80	5	متوسطة
6	التحفيز الإلكتروني	3.60	0.82	6	متوسطة
توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري ككل		**3.72**	**0.67**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين حول توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، تراوحت بين (3.60-3.84)، وكان أعلاها لمجالي "التخطيط الإلكتروني"، "والتنظيم الإلكتروني"، بمتوسط حسابي

(3.84)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية مجالي "التنفيذ الإلكتروني"، و"التدريب الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.68)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة، جاء مجال "المتابعة والتقويم الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.63)، وبدرجة تقييم متوسطة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "التحفيز الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.60)، وبدرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لتوظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية ككل في العمل الإداري (3.72)، وبدرجة تقييم مرتفعة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات كل مجال من مجالات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، وهي على النحو الآتي.

أولاً: مجال التخطيط الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (15).

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال التخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين.	4.14	0.84	1	مرتفعة
2	يحدد الأهداف المستقبلية للمدرسة في ضوء التطورات الإدارية الإلكترونية.	3.91	0.88	2	مرتفعة
5	يهيئ البيئة المدرسية المناسبة لعملية التخطيط الإداري الإلكتروني.	3.87	0.93	3	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
3	يُعلن عن الخدمات التي تقدمها المدرسة عبر موقعها الإلكتروني.	3.84	0.91	4	مرتفعة
4	يضع خطة زمنية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.84	0.93	4	مرتفعة
10	يحدد وسائل تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.	3.80	1.03	6	مرتفعة
6	يشرك المعلمين والإداريين في تخطيط البرامج الإلكترونية للمدرسة.	3.78	1.00	7	مرتفعة
7	يعمل على الاستفادة من الخطط الإلكترونية في المؤسسات التعليمية الأخرى.	3.78	0.99	7	مرتفعة
9	يطلع على خطط الآخرين للإفادة منها في مجال التخطيط للعمل الإداري الإلكتروني.	3.75	1.03	9	مرتفعة
8	يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة.	3.70	1.02	10	مرتفعة
التخطيط الإلكتروني ككل		**3.84**	**0.74**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "التخطيط الإلكتروني" تراوحت بين (3.70-4.14)، وبدرجة تقدير مرتفعة لجميع الفقرات، وكان أعلاها للفقرة (1) التي تنص على "يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين"، بمتوسط حسابي (4.14)، وكان أدناها للفقرة (8) التي تنص على "يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة"، بمتوسط حسابي (3.70).

ثانياً: مجال التنظيم الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التنظيم الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (16).

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
8	يستخدم هيكل تنظيمي يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.02	0.88	1	مرتفعة
4	يوظف الإدارة الإلكترونية لتنظيم عملية قبول الطلبة في المدرسة إلكترونياً.	3.87	0.93	2	مرتفعة
5	يوفر خدمة الحصول على الخدمات المدرسية للمستفيدين إلكترونياً.	3.86	1.01	3	مرتفعة
3	يتواصل مع الإدارة التعليمية العليا إلكترونياً.	3.84	0.95	4	مرتفعة
1	يوزع الأعمال الإدارية على الكوادر التدريسية إلكترونياً لغايات تنظيم العمل الإداري.	3.83	1.01	5	مرتفعة
9	ينشئ الملفات وينظمها ويديرها إلكترونياً.	3.83	0.92	5	مرتفعة
6	يهيئ قاعات التدريس لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة.	3.79	1.00	7	مرتفعة
7	يفوض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية لتسهيل العملية التعليمية.	3.77	1.01	8	مرتفعة
2	يربط مرافق المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية من أجل تسهيل عملية التواصل.	3.75	1.06	9	مرتفعة
التنظيم الإلكتروني ككل		**3.84**	**0.72**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "التنظيم الإلكتروني" تراوحت بين (3.75–4.02)، وبدرجة تقييم مرتفعة لجميع الفقرات، وكان أعلاها للفقرة (8) التي تنص على "يستخدم هيكل تنظيمي يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (4.02)، وكان أدناها للفقرة (2) التي تنص على "يربط مرافق المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية من أجل تسهيل عملية التواصل"، بمتوسط حسابي (3.75).

ثالثاً: مجال التنفيذ الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (17).

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال التنفيذ الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني.	3.76	0.94	1	مرتفعة
3	ينشر القرارات التي تتخذها المدرسة إلكترونياً.	3.71	0.99	2	مرتفعة
9	يتواصل مع الطلبة وأولياء الأمور إلكترونياً.	3.71	1.05	2	مرتفعة
8	يتيح استخدام النماذج الإلكترونية للحصول على الخدمات المختلفة.	3.70	1.01	4	مرتفعة
6	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للتواصل مع المعلمين لبناء خطة إدارية إلكترونية.	3.69	1.06	5	مرتفعة
7	يستخدم قواعد بيانات إدارية إلكترونية لإخبار الطلاب بمستجدات العملية التعليمية مباشرة.	3.68	1.06	6	مرتفعة
10	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني.	3.68	1.01	6	مرتفعة
11	ينفذ المهام الإدارية بين مختلف الأطراف إلكترونياً.	3.67	1.04	8	متوسطة
12	يستخدم نظام إلكتروني يضمن تدفق المعلومات بسهولة.	3.66	1.02	9	متوسطة
4	يعمل على إيصال الخطابات للمعلمين إلكترونياً.	3.65	1.07	10	متوسطة
5	يقدم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة.	3.64	1.10	11	متوسطة
2	يدير الاجتماعات مع المعلمين إلكترونيا.	3.56	1.07	12	متوسطة
التنفيذ الإلكتروني ككل		**3.68**	**0.81**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (17) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "التنفيذ الإلكتروني" تراوحت بين (3.56-3.76)، وكان أعلاها للفقرة (1) التي

تنص على "يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (3.76)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (2) التي تنص على "يدير الاجتماعات مع المعلمين إلكترونيا"، بمتوسط حسابي (3.76)، وبدرجة تقييم متوسطة.

رابعاً: مجال التدريب الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التدريب الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (18).

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال التدريب الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
5	يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية.	3.86	0.98	1	مرتفعة
1	يحدد الاحتياجات التدريبية للكوادر التدريسية وفق التطورات الإلكترونية.	3.69	0.94	2	مرتفعة
2	يوفر برامج تدريبية إلكترونية للكوادر التدريسية بشكل دوري ومستمر.	3.63	0.94	3	متوسطة
4	يرشح المتدربين من الكوادر التدريسية للدورات الإلكترونية.	3.62	1.11	4	متوسطة
3	يوفر فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي.	3.58	1.07	5	متوسطة
التدريب الإلكتروني ككل		**3.68**	**0.82**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (18) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "التدريب الإلكتروني" تراوحت بين (3.58-3.86)، وكان أعلاها للفقرة (5) التي تنص على "يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي

(3.86)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (3) التي تنص على "يوفر فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي"، بمتوسط حسابي (3.58)، وبدرجة تقييم متوسطة.

خامساً: مجال التحفيز الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال التحفيز الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (19).

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال التحفيز الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.	3.70	0.93	1	مرتفعة
2	يقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً.	3.64	0.96	2	متوسطة
3	يدعم الأفكار التي تساعد في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.60	0.98	3	متوسطة
4	يهيئ مناخ عمل يحفز المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.59	0.98	4	متوسطة
5	يشجع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة.	3.59	0.98	4	متوسطة
6	يحفز المعلمين على استخدام المكتبة الإلكترونية.	3.58	1.04	6	متوسطة
7	يشجع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.53	1.08	7	متوسطة
8	يقدم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.53	1.06	7	متوسطة
التحفيز الإلكتروني ككل		**3.60**	**0.82**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (19) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "التحفيز الإلكتروني" تراوحت بين (3.53-3.70)، وكان أعلاها للفقرة (2) التي تنص على "ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة"، بمتوسط حسابي

(3.70)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرتين (6، 7)، اللتان تنصان على "يقدم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية"، و"يشجع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (3.53)، وبدرجة تقييم متوسطة.

سادساً: مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني

للكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية لفقرات مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (20).

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يقيم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً.	3.74	0.97	1	مرتفعة
9	يوزع الدرجات على طلبة المدرسة إلكترونياً	3.67	1.07	2	مرتفعة
2	يتابع تنفيذ المهام الإدارية والمدرسية إلكترونياً.	3.65	0.91	3	متوسطة
6	يتابع تنفيذ القرارات إلكترونياً.	3.64	0.98	4	متوسطة
8	يعمل على إعلام أولياء أمور الطلبة بأداء أبنائهم إلكترونياً.	3.63	1.03	5	متوسطة
7	يحدد مدى نجاح الأهداف المدرسية من خلال مراقبة أعمال المدرسة إلكترونياً.	3.62	0.99	6	متوسطة
3	يتابع تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.	3.60	1.00	7	متوسطة
4	يوفر ملف إلكتروني لتقويم المعلمين.	3.60	1.02	7	متوسطة
5	يتخذ القرارات المالية بالإعتماد على الإدارة الإلكترونية.	3.55	1.00	9	متوسطة
المتابعة والتقويم الإلكتروني ككل		**3.63**	**0.80**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (20) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "المتابعة والتقويم الإلكتروني" تراوحت بين (3.55-3.74)، وكان أعلاها للفقرة

(1) التي تنص على "يقيم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً"، بمتوسط حسابي (3.74)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (5) التي تنص على "يتخذ القرارات المالية بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (3.55)، وبدرجة تقييم متوسطة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري؟".

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والأداة ككل، تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، كما هو مبين في الجدول (21).

جدول (21)

اختبار (Independent Samples T-Test) لتوظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخطيط الإلكتروني	مدير	50	3.82	0.77	- 0.17	549	0.87
	معلم	501	3.84	0.74			
التنظيم الإلكتروني	مدير	50	3.83	0.77	- 0.11	549	0.91
	معلم	501	3.84	0.72			
التنفيذ الإلكتروني	مدير	50	3.69	0.90	0.11	549	0.91
	معلم	501	3.68	0.81			
التدريب الإلكتروني	مدير	50	3.72	0.97	0.39	549	0.70
	معلم	501	3.68	0.82			
التحفيز الإلكتروني	مدير	50	3.82	0.81	1.80	549	0.07
	معلم	501	3.60	0.82			
المتابعة والتقويم الإلكتروني	مدير	50	3.72	0.90	0.69	549	0.49
	معلم	501	3.63	0.80			
توظيف المهارات الإلكترونية ككل	مدير	50	3.77	0.77	0.49	549	0.62
	معلم	501	3.72	0.67			

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (21) أن جميع قيم (T) لمجالات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، والأداة ككل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "ما معوقات توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟".

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات (المدراء، المعلمين) على مجالات معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، والأداة ككل، وهي على النحو الآتي:

أولاً: معوقات توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية من وجهة نظرهم

للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر مدراء المدارس تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على المجالات، والأداة ككل، كما هو مبين في الجدول (22).

جدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	المعوقات الادارية	3.79	0.69	1	مرتفعة
3	المعوقات البشرية	3.73	0.65	2	مرتفعة
4	المعوقات المالية	2.27	1.53	3	منخفضة
2	المعوقات التقنية	1.21	0.80	4	منخفضة
معوقات توظيف المهارات الإلكترونية ككل		**2.75**	**0.52**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (22) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المدراء على معوقات توظيف المهارات الإلكترونية، تراوحت بين (1.21 – 3.79)، وكان أعلاها لمجال "المعوقات الإدارية"، بمتوسط حسابي (3.79)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية مجال "المعوقات البشرية"، بمتوسط حسابي (3.73)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة، جاء مجال "المعوقات المالية"، بمتوسط حسابي (2.27)، وبدرجة تقييم منخفضة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "المعوقات التقنية"، بمتوسط حسابي (1.21)، وبدرجة تقييم منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي لمعوقات توظيف المهارات الإلكترونية ككل (2.75)، وبدرجة تقييم متوسطة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات كل مجال من مجالات معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الاداري كلاً على حدا، وهي على النحو الآتي:

أولاً: مجال المعوقات الإدارية

للكشف عن المعوقات الإدارية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر مدراء المدارس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (23).

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الادارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية.	4.08	0.92	1	مرتفعة
9	قلة الفرص المتاحة لمدراء المدارس لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	3.98	1.00	2	مرتفعة
7	نقص الدورات الحاسوبية لمدراء المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.90	0.89	3	مرتفعة
11	عدم توافر سياسة واضحة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.90	1.13	3	مرتفعة
2	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.86	1.01	5	مرتفعة
4	ضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.86	0.88	5	مرتفعة
5	بطء استجابة الإدارة العليا لمطالب التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.	3.82	1.10	7	مرتفعة
8	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) لمدراء المدارس لاستخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري.	3.78	1.00	8	مرتفعة
6	عدم توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.70	1.04	9	مرتفعة
3	ضعف ارتباط الأهداف بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.66	0.96	10	متوسطة
10	عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات.	3.66	1.15	10	متوسطة
المعوقات الإدارية ككل		**3.79**	**0.69**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (23) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "المعوقات الادارية"، تراوحت بين (3.66-4.08)، و كان أعلاها للفقرة (1) التي تنص على "عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (4.08)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (10) التي تنص على "عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات"، بمتوسط حسابي (3.66)، وبدرجة تقييم متوسطة.

ثانياً: مجال المعوقات التقنية

للكشف عن المعوقات التقنية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر مدراء المدارس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (24).

جدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات التقنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
6	ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.	1.26	0.97	1	منخفضة
5	صعوبة تعريب (الأنظمة/ البرامج) الأجنبية.	1.24	0.90	2	منخفضة
7	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.	1.22	0.86	3	منخفضة
8	صعوبة الربط الإلكتروني بين الأجهزة في مختلف المدارس لاختلاف مواصفاتها.	1.22	0.86	3	منخفضة
10	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس.	1.22	0.86	3	منخفضة
4	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة وشبكة الإنترنت.	1.21	0.81	6	منخفضة
9	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.21	0.79	7	منخفضة
11	بطء الإنترنت والانقطاع المستمر.	1.21	0.83	7	منخفضة
1	ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.19	0.74	9	منخفضة
3	عدم كفاية أجهزة الحاسوب في المدارس.	1.19	0.74	9	منخفضة
2	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني.	1.16	0.67	11	منخفضة
المعوقات التقنية ككل		**1.21**	**0.80**		**منخفضة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (24) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "المعوقات التقنية"، تراوحت بين (1.16 -1.26)، وبدرجة تقييم منخفضة لجميع الفقرات، وكان أعلاها للفقرة (6) التي تنص على "ضعف المتابعة والتطوير

للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (1.26)، وكان أدناها للفقرة (2) التي تنص على "الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني"، بمتوسط حسابي (1.16).

ثالثاً: مجال المعوقات البشرية

للكشف عن المعوقات البشرية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر مدراء المدارس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (25).

جدول (25)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
7	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس.	4.04	0.95	1	مرتفعة
1	عدم اهتمام مدراءات التربية بالتغيير نحو الإدارة الإلكترونية.	4.00	0.99	2	مرتفعة
8	تخوف بعض الإداريين من المساءلة في حالة تعطل الأجهزة الإلكترونية.	3.82	1.04	3	مرتفعة
3	عدم توافر دورات حاسوبية لمدراء المدارس على برامج الحاسوب الإدارية.	3.80	1.07	4	مرتفعة
9	خشية مدراء المدارس على أمن وحماية المعلومات أي اختراق.	3.76	0.96	5	مرتفعة
5	تخوف مدراء المدارس من زيادة المهام والأعباء الإدارية.	3.70	1.11	6	مرتفعة
10	قلة الثقة لدى مدراء المدارس في التعاملات الإلكترونية.	3.70	1.15	6	مرتفعة
2	انخفاض ثقة مدراء المدارس بإمكانية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في أعمالهم.	3.60	1.01	8	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
6	النقص في عدد المختصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب.	3.54	0.99	9	متوسطة
4	رغبة مدراء المدارس على التمسك بالإدارة التقليدية.	3.44	0.99	10	متوسطة
المعوقات البشرية ككل		**3.73**	**0.65**		**مرتفعة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (25) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "المعوقات البشرية"، تراوحت بين (3.44–4.04)، وكان أعلاها للفقرة (7) التي تنص على "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس"، بمتوسط حسابي (4.04)، وبدرجة تقييم مرتفعة، وكان أدناها للفقرة (4) التي تنص على "رغبة مدراء المدارس على التمسك بالإدارة التقليدية" بمتوسط حسابي (3.44)، وبدرجة تقييم متوسطة.

رابعاً: مجال المعوقات المالية

للكشف عن المعوقات المالية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر مدراء المدارس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (26).

جدول (26)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المالية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة تقييم
1	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.40	1.70	1	متوسطة
2	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية والبرامج الإدارية الإلكترونية.	2.34	1.65	2	متوسطة
4	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	2.31	1.61	3	منخفضة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة تقييم
9	قلة الدعم المادي والحوافز المادية لمستخدمي الإدارة الإلكترونية.	2.31	1.67	3	منخفضة
3	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات.	2.29	1.64	5	منخفضة
6	ضعف الإمكانات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.24	1.56	6	منخفضة
8	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.22	1.56	7	منخفضة
5	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لمديري المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.17	1.50	8	منخفضة
7	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	2.12	1.52	9	منخفضة
المعوقات المالية ككل		**2.27**	**1.53**		**منخفضة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (26) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات مدراء المدارس على فقرات مجال "المعوقات المالية"، تراوحت بين (2.12–2.40)، وكان أعلاها للفقرة (1) التي تنص على "نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (2.40)، وبدرجة تقييم متوسطة، وأدناها للفقرة (7) التي تنص على "محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (2.12)، وبدرجة تقييم منخفضة.

ثانياً: معوقات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين

للكشف عن معوقات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين على المجالات، والأداة ككل، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو مبين في الجدول (27).

جدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	المعوقات الادارية	3.36	0.74	1	متوسطة
3	المعوقات البشرية	3.23	0.85	2	متوسطة
2	المعوقات التقنية	2.27	1.24	3	منخفضة
4	المعوقات المالية	2.22	1.25	4	منخفضة
معوقات توظيف المهارات الإلكترونية ككل		**2.78**	**0.76**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (27) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على مجالات توظيف المهارات الإلكترونية، تراوحت بين (2.22–3.36)، وكان أعلاها لمجال "المعوقات الادارية"، بمتوسط حسابي (3.36)، وبدرجة تقييم متوسطة، وجاء في المرتبة الثانية مجال "المعوقات البشرية"، بمتوسط حسابي (3.23)، وبدرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "المعوقات التقنية"، بمتوسط حسابي (2.27)، وبدرجة تقييم منخفضة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "المعوقات المالية"، بمتوسط حسابي (2.22)، وبدرجة تقييم منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي لمعوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري ككل (2.78)، وبدرجة تقييم متوسطة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات المعلمين على فقرات كل مجال من مجالات معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الاداري كلاً على حدا، وهي على النحو الآتي:

أولاً: مجال المعوقات الإدارية

للكشف عن المعوقات الإدارية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (28).

جدول (28)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية.	3.58	1.03	1	متوسطة
2	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.43	0.94	2	متوسطة
4	ضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.39	0.93	3	متوسطة
5	بطء استجابة الإدارة العليا لمطالب التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.	3.38	0.95	4	متوسطة
7	نقص الدورات الحاسوبية لمدراء المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.37	0.98	5	متوسطة
6	عدم توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.36	0.93	6	متوسطة
3	ضعف ارتباط الأهداف بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.35	0.91	7	متوسطة
8	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) لمدراء المدارس لاستخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري.	3.35	1.01	8	متوسطة
9	قلة الفرص المتاحة لمدراء المدارس لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	3.31	0.95	9	متوسطة
11	عدم توافر سياسة واضحة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.27	0.97	10	متوسطة
10	عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات.	3.23	0.94	11	متوسطة
المعوقات الإدارية ككل		**3.36**	**0.74**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (28) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "المعوقات الادارية"، تراوحت بين (3.23-3.58)، وبدرجة تقييم متوسطة لجميع

الفقرات، وكان أعلاها للفقرة (1) التي تنص على "عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (3.58)، وكان أدناها للفقرة (10) التي تنص على "عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات"، بمتوسط حسابي (3.23).

ثانياً: مجال المعوقات التقنية

للكشف عن المعوقات التقنية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (29).

جدول (29)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات التقنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة تقييم
6	ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.	2.35	1.39	1	متوسطة
1	ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.33	1.40	2	منخفضة
11	بطء الإنترنت والانقطاع المستمر.	2.32	1.32	3	منخفضة
9	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.28	1.32	4	منخفضة
2	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني.	2.26	1.33	5	منخفضة
4	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة وشبكة الإنترنت.	2.26	1.37	5	منخفضة
7	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.	2.25	1.30	7	منخفضة
5	صعوبة تعريب (الأنظمة/ البرامج) الأجنبية.	2.24	1.32	8	منخفضة
3	عدم كفاية أجهزة الحاسوب في المدارس.	2.23	1.33	9	منخفضة
8	صعوبة الربط الإلكتروني بين الأجهزة في مختلف المدارس لاختلاف مواصفاتها.	2.23	1.30	9	منخفضة
10	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس.	2.20	1.25	11	منخفضة
المعوقات التقنية ككل		**2.27**	**1.24**		**منخفضة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (29) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "المعوقات التقنية"، تراوحت بين (2.20–2.35)، وكان أعلاها للفقرة (6) التي تنص على "ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (2.35)، وبدرجة تقييم متوسطة، وكان أدناها للفقرة (10) التي تنص على "ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس"، بمتوسط حسابي (2.20)، وبدرجة تقييم منخفضة.

ثالثاً: مجال المعوقات البشرية

للكشف عن المعوقات البشرية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (30).

جدول (30)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
7	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس.	3.36	1.11	1	متوسطة
6	النقص في عدد المختصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب.	3.28	1.10	2	متوسطة
5	تخوف مدراء المدارس من زيادة المهام والأعباء الإدارية.	3.27	1.02	3	متوسطة
4	رغبة مدراء المدارس على التمسك بالإدارة التقليدية.	3.24	1.04	4	متوسطة
1	عدم اهتمام مدراءات التربية بالتغيير نحو الإدارة الإلكترونية.	3.23	0.97	5	متوسطة
3	عدم توافر دورات حاسوبية لمدراء المدارس على برامج الحاسوب الإدارية.	3.23	1.04	5	متوسطة
8	تخوف بعض الإداريين من المساءلة في حالة تعطل الأجهزة الإلكترونية.	3.22	1.09	7	متوسطة
10	قلة الثقة لدى مدراء المدارس في التعاملات الإلكترونية.	3.20	1.09	8	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
9	خشية مدراء المدارس على أمن وحماية المعلومات أي اختراق.	3.19	1.11	9	متوسطة
2	انخفاض ثقة مدراء المدارس بإمكانية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في أعمالهم.	3.12	0.98	10	متوسطة
المعوقات البشرية ككل		**3.23**	**0.85**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (30) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "المعوقات البشرية"، تراوحت بين (3.12-3.36)، وبدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، وكان أعلاها للفقرة (7) التي تنص على "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس"، بمتوسط حسابي (3.36)، وكان أدناها للفقرة (2)، التي تنص على "انخفاض ثقة مدراء المدارس بإمكانية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في أعمالهم"، بمتوسط حسابي (3.12).

رابعاً: مجال المعوقات المالية

للكشف عن المعوقات المالية في توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، كما هو مبين في الجدول (31).

جدول (31)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المالية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة تقييم
1	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.48	1.41	1	متوسطة
7	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	2.27	1.42	2	منخفضة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة تقييم
8	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.27	1.44	2	منخفضة
9	قلة الدعم المادي والحوافز المادية لمستخدمي الإدارة الإلكترونية.	2.22	1.41	4	منخفضة
6	ضعف الإمكانات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.19	1.33	5	منخفضة
5	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لمديري المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.18	1.32	6	منخفضة
2	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية والبرامج الإدارية الإلكترونية.	2.16	1.31	7	منخفضة
3	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات.	2.12	1.28	8	منخفضة
4	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	2.05	1.34	9	منخفضة
المعوقات المالية ككل		**2.22**	**0.76**		**متوسطة**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (31) أن المتوسطات الحسابية لإستجابات المعلمين على فقرات مجال "المعوقات المالية"، تراوحت بين (2.05-2.48)، وكان أعلاها للفقرة (8) التي تنص على "نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي (2.48)، وبدرجة تقييم متوسطة، وكان أدناها للفقرة (4) التي تنص على "عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية"، وبمتوسط حسابي (2.05)، وبدرجة تقييم منخفضة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي تم التوصل اليها، في ضوء ما تم طرحه من أسئلة هدفت إلى الكشف عن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة، وفيما يلي مناقشة هذه النتائج.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟".

أظهرت النتائج أن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة تقييم مرتفعة لجميع المجالات، والأداة ككل، وجاء مجال "التنظيم الإلكتروني"، في المرتبة الأولى، في حين جاء مجال "التنفيذ الإلكتروني" في المرتبة الأخيرة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى واقع وحداثة استخدام الإدارة الإلكترونية، وما يتوافر من مقومات لتطبيق هذه المهارات، بالإضافة إلى توافر الدافعية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، وخاصةً في ظل ما لمسه مديري المدارس من إيجابيات لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن استخدام المهارات الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية بشكل عام في مختلف المؤسسات والإدارات، في ظل هذه الحداثة يكون قد وصل المستوى المطلوب، ولكن قد ينطلق مديري المدارس في وجهة نظرهم بأن ما وصلوا إليه من تطبيق للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، قد وصل إلى مرحلة متقدمة ومتطورة مقارنة مع الفترة الزمنية التي تم فيها استحداث الإدارة الإلكترونية.

كما ويمكن عزو هذه النتيجة إلى محدودية معوقات استخدام، وتوظيف الإدارة الإلكترونية في جوانب معينة، وبالتالي فإن توافر الأدوات والأجهزة، والبنية التحتية يسهم في تطوير استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، والتي يمكن أن تلبي الطموح في ظل الواقع المتوافر من هذه المقومات، وبمقارنة الطموح بالواقع، وبما تم التوصل إليه، فإن وجهة نظر مديري المدارس تنطلق من أن ما تم التوصل إليه في مجال الإدارة الإلكترونية، بأنه يتماشى مع التطور التكنولوجي، والإداري مقارنة بحداثة استخدام الإدارة الإلكترونية، وما يتوفر من مقومات لنجاحها.

وفيما يتعلق بمجال التنظيم الإلكتروني، الذي جاء في المرتبة الأولى، فيمكن تفسير هذه النتيجة إنطلاقاً من دور التنظيم الإلكتروني في تسهيل العملية الإدارية في المدرسة، وذلك من خلال توزيع الأعمال على الكوادر التدريسية، وربط المرافق بالمدرسة بشبكة حاسوب داخلية، بالإضافة إلى توفير خدمات القبول الإلكتروني في المدارس، وتوفير قاعات مزودة بأجهزة الحاسوب، وبالتالي، فإن معظم هذه الجوانب تمكن مديري المدارس من أداء مهامهم بيسر وسهولة، بالإضافة إلى أنها لا تتطلب المزيد من الجهد والوقت، الأمر الذي أسهم في أن يكون مجال التنظيم في المرتبة الأولى.

أما مجال التنفيذ الإلكتروني، والذي جاء في المرتبة الأخيرة، فيمكن عزو هذه النتيجة إلى أن عملية التنفيذ في أي مجال من مجالات العمل الإداري بشكل عام، قد تواجه بعض الصعوبات، وبالتالي فإن عملية التنفيذ الإداري الإلكتروني، قد تواجه صعوبات أكثر، وخاصةً أنها تتطلب المزيد من المهارات الإلكترونية، والمزيد من الوقت والجهد، بالإضافة إلى توافر سبل عملية التنفيذ، الأمر الذي قد يعيق عملية التنفيذ، وبالتالي فإن عملية التنفيذ الإلكتروني تتطلب جهداً ووقتاً إضافياً من مديري المدارس، وقد تواجه بعض الصعوبات والمعوقات، الأمر الذي قد ينظر إليه مديري المدارس، بأنه لم يتحقق بالصورة المطلوبة.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة وايت (White, 2001)، التي أشارات إلى استخدام تطبيقات الحاسوب في العمل الإداري كانت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر مديري المدارس، كما اتفقت مع دراسة القثامي (2001)، القواسمة (2002)، بيرز ويولاين (& Perez Uline, 2003)، التي أشارت إلى أن ممارسة المهارات الإلكترونية كان بدرجة مرتفعة.

كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة جولدينسكي (Golzynski, 2004)، المومني (2004)، هونبكر (Hornbacker, 2007)، الغامدي (2009).

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة زولر (Zoeller, 2002)، التي أشارت إلى أن ممارسة مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم، كما اختلفت مع دراسة مايثوس (Mathews, 2003)، فلانجان وجوكويسن (Flanagan & Jacobsan, 2004)، بلاك (Blak, 2005)، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلى أن استخدام مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، كان بدرجة متوسطة.

كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة فيلتون (Felton, 2006)، المالكي (2006)، أفشاري وأبو بكر ولوان وفوي وأبو سامح (Afshari, Abu Baker, Luan, Fooi & Abu Samah, 2009)، الخلوف (2010)، حيث جاءت نتائج هذه الدراسات، ضمن إطار الاستخدام المتوسط للمهارات الإلكترونية.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التخطيط الإلكتروني، جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (8) التي تنص على "يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما توفره الإدارة الإلكترونية من تسهيلات لتنفيذ، وأداء بعض المهام الموكلة لمديري المدارس، وما توفره من وقت وجهد عند عملية التخطيط للمهام الإدارية، وبالنظر إلى الفقرة التي أشارت إلى وضع خطة بديلة إلكترونية، فيمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى ما يتوافر من خبرات لدى مديري المدارس في وضع الخطط البديلة، والتي قد تكون بحاجة إلى المزيد من التطوير والتدريب على وضع الخطط البديلة.

أما فقرات مجال التنظيم الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (9)، التي تنص على "ينشئ الملفات وينظمها ويديرها إلكترونياً"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (7) التي تنص على "يفوض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية لتسهيل العملية التعليمية" في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى ما توفره عملية حفظ الملفات إلكترونياً، وتنظيم حفظها، بالإضافة إلى سرعة وسهولة الوصول إلى هذه الملفات في حالة الحاجة إليها، الأمر الذي يعزز من هذا الجانب، وفيما يتعلق بالفقرة التي أشارت إلى تفويض الصلاحيات الإدارية الإلكترونية، فيمكن النظر إلى هذا الجانب، بأن عملية تفويض الصلاحيات تحتاج إلى أسس وتشريعات لتكون عملية التفويض لهذه الصلاحيات ضمن القوانين، والتشريعات، وبالتالي، فإن هذه القوانين والتشريعات قد لا تعطي المدى الواسع لتفويض هذه الصلاحيات.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (5) التي تنص على "يقدم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة" في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما توفره عملية التواصل الإلكتروني مع الكوادر التدريسية من توفير واختصار للوقت والجهد، بالإضافة إلى أن عملية التواصل الإلكتروني تسهم في الحصول على المعلومات وإرسالها بطريقة أكثر سرعة، الأمر الذي عزز من هذا الجانب، وفيما يتعلق بتقديم الاستشارات للمجتمع المحلي، فيمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء طبيعة العلاقة التشاركية التبادلية مع المجتمع المحلي، ومؤسساته، والتي قد لا تكون هذه العلاقة وصلت إلى المستوى المأمول، الأمر الذي قد يعيق هذا الجانب، ويحد من تطويره وصولاً إلى المستوى المأمول.

أما فقرات مجال التدريب الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (5) التي تنص على "يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (2) التي تنص على "يوفر برامج تدريبية إلكترونية للكوادر التدريسية بشكل دوري ومستمر"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى الدعوات التربوية المنادية بتطوير الخدمة، والتشارك ما بين المدرسة والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى طبيعة البرامج التي يتم تقديمها من قبل المدارس نحو تطوير المجتمع المحلي، وخاصة برامج محو الأمية، وتدريب أفراد المجتمع المحلي، والتي تأتي ضمن خطط وبرامج وزارة التربية والتعليم. وفيما يتعلق بتوفير البرامج التدريبية الإلكترونية للكوادر التدريسية، فيمكن تفسير ذلك في ضوء ما تتطلبه البرامج التدريبية من خبراء ومدربين في هذا المجال، بالإضافة إلى ما تحتاجه هذه البرامج من جهد وإعداد لتنفيذها، وخاصة إذا ما تم تنفيذ هذه البرامج بشكل دوري، مما يتطلب مزيداً من الوقت والجهد سواءً في إعداد هذه البرامج، أو ممن سيتلقون التدريب على هذه البرامج.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التحفيز الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (4) التي تنص على "يشجع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (1) التي تنص على "يقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في العديد من المهمات الإدارية الموكولة لدى مديري المدارس، والتي من ضمنها تشجيع المعلمين على توظيف الأنشطة الإلكترونية في العملية التعليمية، وفيما يتعلق بتقديم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً، فيمكن عزو ذلك إلى أن وجهة نظر مديري المدارس نحو هذا الجانب، قد تنطلق من أن خطابات الشكر الإلكترونية، قد لا يكون تأثيرها في نفوس المعلمين أكثر من خطابات الشكر الورقية، أو المكتوبة، والتي قد يحتفظ بها المعلمين كشهادات تقدير.

أما فقرات مجال المتابعة والتقويم، فقد جاءت الفقرة (8) التي تنص على "يوزع الدرجات على طلبة المدرسة إلكترونياً"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (6) التي تنص على "يتابع تنفيذ القرارات إلكترونياً"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى ما توفره عملية توزيع الدرجات إلكترونياً من توفير للوقت والجهد لدى كل من المعلمين، والإدارة، والطلبة، والمعلمين على حدٍ سواء، وبالتالي إمكانية الحصول على هذه الدرجات في أي وقت، ومن أي مكان، الأمر الذي يعزز من استخدام هذا الجانب لتسهيل الحصول على الدرجات، بالإضافة إلى إطلاع أولياء الأمور على هذه الدرجات بصورة مباشرة، مما يساعد في متابعة أولياء الأمور لأبنائهم، والوقوف على مستوى التحصيل لديهم.

وفيما يتعلق بجانب متابعة القرارات إلكترونياً، فيمكن الإشارة في هذا الجانب إلى أن بعض القرارات يمكن أن تتابع إلكترونياً، ولكن قد يكون من الصعب بمكان متابعة جميع القرارات إلكترونياً، فبعض القرارات قد تحتاج إلى متابعة ميدانية، وهذا جانب منطقي استناداً إلى طبيعة القرارات التي يراد تنفيذها.

كما أظهرت النتائج أن درجة توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، جاءت بدرجة تقييم مرتفعة على الأداة ككل، وجاء مجالي "التخطيط الإلكتروني"، و"التنظيم الإلكتروني"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "التحفيز الإلكتروني"، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة، والتي يعتقد الباحث من خلالها أن عملية توظيف المهارات الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، جاءت ملبية للطموحات في ظل الواقع، وأنها تتماشى مع تلبية الاحتياجات الإدارية، وخاصةً ما يرتبط منها في مجال التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، الذي قد يساعد المعلمين في أداء مهامهم التدريسية، والإدارية، التي توكل إليهم.

كما ويمكن عزو هذه النتيجة إلى ما يحصل عليه المعلمين من خدمات، وما يوفره مديري المدارس للمعلمين من فرص استخدام الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تسهيل عملية رصد درجات الطلاب، وتوزيعها إلكترونياً، وعملية الاتصال والتواصل بين المعلمين، أنفسهم، والإدارة، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، كما أن المعلمين قد ينطلقون بوجه نظرهم هذه من الواقع الذي يتم من خلاله ممارسة الإدارة الإلكترونية، الذي قد حصل على درجة من الرضا عن خدمات الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي أسهم في إيجاد نظرة إيجابية نحو استخدام مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي.

وفيما يتعلق بمجالي التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، واللذان جاءا في المرتبة الأولى، فقد ينظر المعلمين إلى هذه المجالات بأنها أسهمت في توفير الكثير من الوقت، والجهد في أداء العديد من المهام الموكولة إليهم، وخاصةً في مجال عملية التنظيم الإداري الإلكتروني.

أما مجال التحفيز الإلكتروني، الذي جاء في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقدير متوسطة، فيمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين قد يطمحون إلى المزيد من تفعيل عملية التحفيز الإلكتروني، وتوظيف هذا المجال في العمل الإداري الإلكتروني المدرسي، وقد ينطلقون في ذلك من أن عملية توفير التحفيز تعزز من العملية التعليمية، وتسهم في زيادة دافعية المعلمين نحو العمل المدرسي بشكل عام، وبالتالي فإن استخدام خطابات الشكر للمعلمين والطلبة المتميزين لم تكن بالصورة المطلوبة، أو أنها لم تفعل بالشكل المطلوب، بالإضافة إلى تقديم الدعم، والحوافز على اختلافها، وتهيئة المناخ المناسب لتعزيز وتطوير العملية الإدارية الإلكترونية، الأمر الذي قد يسهم في تكوين وجهة نظر تطالب بتعزيز، وتفعيل هذه الجوانب في مجال التحفيز الإلكتروني في العمل الإداري المدرسي.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة المحبوب (2000)، التي أشارت إلى أن تقديرات المعلمين لكفاية ممارسات مديري المدارس الإدارية والفنية كانت مرتفعة، كما اتفقت مع دراسة المومني (2004)، هورينكر (Hornbacher, 2007)، والتي جاءت ضمن هذا الإطار.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة المالكي (2006)، التي أشارت إلى أن استخدام مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة، كما اختلفت مع دراسة عيادات (2011)، التي أشارت إلى أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب كانت متوسطة.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التخطيط الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (8) التي تنص على "يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم مرتفعة.

ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً لقناعة مديري المدارس الذين قد يرون أن تهيئة الظروف المناسبة، وتوفير فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين، بأنه سوف يسهم في تطوير العمل الإداري المدرسي، ويساعد في إنجاز المهام الإدارية بسرعة ويسر، وبالتالي فإن مديري المدارس يعملون على توفير فرص استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، أما وضع الخطة البديلة لإدارة المدرسة، فإن ذلك يتطلب خبرة في مجال إعداد الخطط البديلة للإدارة، أو أن إعداد هذه الخطة يحتاج لمهارات قد لا تتوافر لدى مديري المدارس.

أما فقرات مجال التنظيم الإلكتروني، فقد جاءت جميع فقرات المجال بدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (8) التي تنص على "يستخدم هيكل تنظيمي يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، في حين جاءت الفقرة (2) التي تنص على "يربط مرافق المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية من أجل تسهيل عملية التواصل"، في المرتبة الأخيرة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى أهمية عملية التنظيم للأعمال، وبالتالي فإن اهتمام مديري المدارس بعملية التنظيم، يسهم في إنجاز العديد من المهام والأعمال، وهذا مما يحصل مديري المدارس إعطاء المزيد من الاهتمام لعملية التنظيم الإلكتروني وفيما يتعلق بعملية ربط المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية، فيمكن تفسير هذه النتيجة استناداً على طبيعة المدارس وبنية هذه المدارس، ومدى توافر البيئة المناسبة لربط المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (2) التي تنص على "يدير الاجتماعات مع المعلمين إلكترونيا"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة في ضوء ما يوفره الإتصال الإلكتروني، من سرعة في الحصول على المعلومة، وبالتالي فإن عملية التواصل الإلكتروني بين مديري المدارس، والمعلمين تسهم في توفير الوقت والجهد، وتساعد على إنجاز العديد من المهام التي قد تحتاج إلى وقت في حالة إنجازها بالطرق الاعتيادية، وفيما يتعلق بعملية إدارة الاجتماعات إلكترونياً، فتجدر الإشارة إلى أن عملية إدارة الاجتماعات إلكترونياً تحتاج إلى إمكانات وجهود قد لا تتوافر في جميع المدارس، بالإضافة إلى أن إدارة الاجتماعات إلكترونياً تعتبر مرحلة متقدمة من الإدارة الإلكترونية المدرسية.

أما فقرات مجال التدريب الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (5) التي تنص على "يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (3) التي تنص على "يوفر فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى وجهة نظر مديري المدارس حول تفعيل دور الإدارة المدرسية في خدمة المجتمع المحلي، وذلك من خلال توفير التدريب الإلكتروني، وتقديم بعض الدورات في مجال الحاسوب، والتي قد يستفيد منها أفراد المجتمع المحلي، وفيما يتعلق بالتدريب الإلكتروني، فإنه من أهم الجوانب التي يمكن أن تقدمها المدرسة للمجتمع المحلي.

وفيما يتعلق بفقرات مجال التحفيز الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (2) التي تنص على "ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم

مرتفعة، وجاءت الفقرتين (6، 7)، اللتان تنصان على "يقدم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية"، و"يشجع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما يكون له من أثر في حالة نشر أسماء الطلاب المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة، الأمر الذي يعزز من دافعية الطلاب نحو العملية التعليمية، وفيما يتعلق بإجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية، فيمكن الإشارة في هذا الجانب إلى أن عملية إجراء البحوث في هذا المجال يحتاج إلى متخصصين وذو خبرة، وقد لا يتوافر ذلك لدى المعلمين، كما أن إجراء هذه البحوث يحتاج إلى جهد ووقت، وهذا الوقت قد لا يتوافر لدى المعلمين في ضوء المهام الموكلة إليهم.

أما فقرات مجال المتابعة والتقويم الإلكتروني، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يقيم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (5) التي تنص على "يتخذ القرارات المالية بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى أن عملية طباعة وتقديم التقارير الإلكترونية يكون أمراً يسيراً ويساعد مديري المدرسة على إنجاز المهام بسرعة، كما أن عملية التقييم الإلكتروني تعطي معلومات أكثر دقة ومصداقية، وقد تكون قليلة الأخطاء، إذا ما قورنت بعملية التقييم الاعتيادي، أما اتخاذ القرارات المالية بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية فيمكن الإشارة في هذا الجانب إلى أن عملية الربط الإلكتروني المالي لم تصل إلى هذا الحد من التقدم في مجال اتخاذ القرارات المالية إلكترونياً.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري؟".

أظهرت النتائج أن جميع قيم (T) لمجالات توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري، والأداة ككل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي كانت غير دالة إحصائياً، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر المدراء والمعلمين حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء البيئة المدرسية، التي يتواجد فيها كل من مديري المدارس، والمعلمين، والتي هي بيئة مدرسية واحدة، وتكاد أن تكون متشابهة لدى جميع المدارس، وبالتالي فإن ما يؤديه مديري المدارس من استخدام للمهارات الإدارية الإلكترونية يلمسه جميع المعلمين في المدرسة، وأن ما يتم تطبيقه من مهارات إلكترونية في العمل الإداري، واضح لدى الجميع، الأمر الذي أسهم في عدم وجود فروق في وجهات النظر، حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

كما ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى مخرجات العملية الإدارية الإلكترونية، والتي تظهر لدى كلٍ من مديري المدارس، والمعلمين، مما أسهم في إيجاد وجهة نظر متقاربة حول درجة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وما يعزز من تفسير هذه النتيجة ما تمت الإشارة إليه في درجة استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، والتي جاءت متفقة على الأداة ككل، ومعظم مجالات استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري.

ويرى الباحث ضمن هذا الإطار أن هناك توجهات إيجابية، ورضى لدى كل من مديري المدارس والمعلمين نحو استخدام وتوظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، في ظل مقومات توظيف هذه المهارات، وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً حول استخدام وتوظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، والعمل الإداري الإلكتروني بشكل عام.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة هوربنكر (Hornbacher, 2007)، التي أشارت إلى عدم وجود اختلاف بين وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين حول استخدام مهارات التكامل التكحنولوجي لدى مديري المدارس.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة المالكي (2006)، التي أشارت إلى وجود فروق بين وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين حول درجة امتلاك وممارسة المهارات الإدارية والفنية الإلكترونية.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "ما معوقات توظيف مدراء مدارس منطقة مكة المكرمة للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المدراء والمعلمين؟".

أظهرت النتائج أن معوقات توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة تقييم متوسطة على الأداء ككل، وجاء مجال "المعوقات الإدارية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "المعوقات التقنية"، وبدرجة تقييم منخفضة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى مدى توافر التسهيلات والمقومات التي من شانها أن تسهم في تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن هناك العديد من المعوقات التي قد تحول دون توظيف مهارات الإدارة الإلكترونية، والتي في مقدمتها المعوقات الإدارية، والتي يمكن عزوها إلى تزايد المهام الموكولة لمديري المدارس، وفي مقدمتها المهام الفنية، ومهام توجيه المعلمين،

والإشراف انطلاقاً من كون مدير المدرسة مشرفاً مقيماً، وبالتالي فإن تزايد هذه المهام قد يحول دون تطبيق المهارات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي بشكل خاص، وكذلك العمل الإداري الإلكتروني بشكل عام، وبالمستوى المأمول.

وبالنظر إلى مجال المعوقات التقنية، والذي جاء في المرتبة الأخيرة، فيمكن تفسير هذا الجانب، بأن توافر التقنيات الإلكترونية لا يعني بأنه ليس هناك معوقات، وبالتالي فإنه قد تتوافر التقنيات، ولكن قد لا يكون هناك قدرة ومهارة في استخدام وتوظيف هذه التقنيات في العمل الإداري المدرسية، أو قد لا يكون هناك الوقت الكافي للاستخدام.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة ماثيوس (Mathews, 2003)، التي أشارت نتائجها إلى أن معوقات استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري تبرز في عدم امتلاك المهارات الإدارية الإلكترونية، وجاءت بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع دراسة زولر (Zoeller, 2002)، التي أشارت إلى أن معوقات استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري تكمن في ضعف امتلاك المهارات لدى مديري المدارس، وعدم توافر الوقت، وتزايد المهام الإدارية، والوقت الكافي لتطبيق المهارات الإلكترونية في الأعمال الإدارية.

وفيما يتعلق بفقرات مجال المعوقات الإدارية، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (10) التي تنص على "عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرة المعلمين حول أهمية التخطيط، وأن عملية التخطيط يجب أن تأخذ المزيد من الاهتمام والمتابعة، وفيما يتعلق بنظرة المعلمين إلى عدم توافر

اللامركزية في اتخاذ القرارات فيمكن تفسير ذلك في ضوء المعايير والتشريعات التي تحكم تفويض الصلاحيات، والإنطلاق إلى اللامركزية.

أما فقرات مجال المعوقات التقنية، فقد جاءت جميع الفقرات بدرجة تقييم منخفضة، وجاءت الفقرة (6) التي تنص على "ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، وجاءت الفقرة (2) التي تنص على "الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني"، في المرتبة الأخيرة.

ويمكن عزو هذه النتيجة استناداً إلى ملاحظات المعلمين لدرجة متابعة واهتمام القائمين على العملية الإدارية من متابعة واهتمام لتطوير البرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، والتي لم تعطى المزيد من هذا الاهتمام، وفيما يتعلق بتوافر قواعد البيانات اللازمة للعمل الإداري، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة، وبالتالي فإن قواعد البيانات متوافرة، ولكنها لم ترقى للمستوى المطلوب، وقد تحتاج إلى المزيد من الاهتمام والتطوير والمتابعة.

وفيما يتعلق بفقرات مجال المعوقات البشرية، فقد جاءت الفقرة (7) التي تنص على "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مديري المدارس"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم مرتفعة، وجاءت الفقرة (4) التي تنص على "رغبة مدراء المدارس على التمسك بالإدارة التقليدية"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى المؤهلات التي يحملها مديري المدارس، ومدى قدراتهم في اللغة الإنجليزية، وبالنظر إلى امتلاك مديري المدارس، والمعلمين أيضاً لمهارات اللغة الإنجليزية، فإن القلة من مديري المدارس لديهم هذه المهارات، وقد يعود ذلك إلى ضعف التأسيس في اللغة الإنجليزية، وفيما يتعلق برغبة مدراء المدارس بالتمسك بالإدارة التقليدية، فقد جاء ذلك في

المرتبة الأخيرة، وقد يعزى ذلك إلى الإيجابيات والتسهيلات التي لمسها مديري المدارس جراء استخدام الإدارة الإلكترونية .

أما فقرات مجال المعوقات المالية، فقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، بالمرتبة الأولى، وبدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (7) التي تنص على "محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم منخفضة.

ويمكن عزو هذه النتيجة، والتي جاءت بدرجة متوسطة، إلى أن المخصصات المالية التي يتم رصدها للجوانب الإدارية، قد لا يتم توظيفها في هذا الجانب، وقد تستخدم في تطوير جوانب أخرى في المدرسة، وفيما يتعلق بدور القطاع الخاص، فيمكن الإشارة في هذا الجانب إلى ضعف دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة المجتمعية، الأمر الذي لم يعطي دافعاً إيجابياً لتفعيل هذا الجانب لدى القطاع الخاص.

كما أظهرت النتائج أن معوقات توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، جاءت بدرجة تقييم متوسطة على الأداة ككل، وجاء مجال "المعوقات الادارية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم متوسطة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "المعوقات المالية"، وبدرجة تقييم منخفضة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى طبيعة العمل الإداري في المدارس، وطبيعة المهام الموكولة لمديري المدارس، وبالنظر إلى هذه المهام وطبيعتها تجدر الإشارة إلى أنه تتعدد في ظل مسؤوليات مدير المدرسة، وفي مقدمة هذه المهام ما يرتبط بالجوانب الفنية والإشرافية المتعلقة بالمعلمين، وتوزيع المهام والواجبات على المعلمين، وكذلك ما يرتبط بمهام التوجيه ضمن عملية التدريس، الأمر الذي قد يعيق مدير المدرسة من أداء الواجبات والمهام، وتوظيف المهارات

الإلكترونية بالشكل الصحيح في ظل تزايد هذه المهام، وبالتالي فإن ذلك يحتاج إلى المزيد من الوقت والجهد، والذي قد لا يتوافر لدى مديري المدارس، مما يسبب عائقاً مباشراً أمام تطبيق المهارات الإلكترونية بالشكل الصحيح والإيجابي.

وبالنظر إلى المعوقات المالية، والتي جاءت في المرتبة الأخيرة، وبدرجة منخفضة، فيمكن تفسير ذلك في ضو توافر الموارد والمخصصات المالية، ولكن قد يكون هناك عائق أمام استثمار هذه المخصصات بالشكل الصحيح، وخاصةً في مجال تطوير وتوظيف الاستخدامات الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي، بالرغم من أن المعيقات المالية لم تشكل عائقاً، ولكن قد يكون هناك عائق أمام استخدام وتوظيف هذه المخصصات بالشكل الصحيح.

وفيما يتعلق بفقرات مجال المعوقات الإدارية، فقد جاءت جميع الفقرات بدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (1) التي تنص على "عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، وجاءت الفقرة (10) التي تنص على "عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات"، في المرتبة الأخيرة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ضعف المتابعة من قبل الإدارات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها، وبالتالي قد يكون هذا مؤشر على أهمية المتابعة من قبل القائمين على العملية الإدارية الإلكترونية ومتابعتها، أما عدم توافر اللامركزية، فيمكن عزو ذلك إلى التشريعات والأنظمة والقوانين التي تحكم تفويض الصلاحيات للمعلمين، الأمر الذي يحد من هذا الجانب.

أما فقرات مجال المعوقات التقنية، فقد جاءت جميع الفقرات، بدرجة تقييم منخفضة، باستثناء فقرة واحدة جاءت بدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (6) التي تنص على "ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم متوسطة،

وجاءت الفقرة (10) التي تنص على "ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم منخفضة.

ويمكن الإشارة إلى أن هذه الفقرة جاءت بدرجة منخفضة، وبالتالي فإن المتابعة والتطوير للبرامج الإلكترونية يتوافر، ولكنه لم يصل إلى المستوى المأمول من المتابعة والتطوير، وكذلك فإن برامج الحماية للبيانات بحاجة إلى تطوير انطلاقاً من أهمية المحافظة على هذه البيانات.

وفيما يتعلق بفقرات مجال المعوقات البشرية، فقد جاءت جميع الفقرات، بدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (7) التي تنص على "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس"، في المرتبة الأولى، وجاءت الفقرة (2)، التي تنص على "انخفاض ثقة مدراء المدارس بإمكانية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في أعمالهم"، في المرتبة الأخيرة.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن معظم الإداريين يعانون من ضعف القدرة على امتلاك مهارات اللغة الإنجليزية، أو اللغة الإنجليوية بشكل عام، وقد يكون ذلك حسب وجهة نظر الباحث إلى ضعف الاهتمام من المديرين أنفسهم في تطوير أنفسهم، بالإضافة إلى ضعف التأسيس في المراحل التعليمية السابقة، وضعف تأهيل وتدريب المديرية، أما انخفاض الثقة والذي جاء في المرتبة الأخيرة، فيمكن تفسير ذلك في ضوء خوف مديري المدارس من تسرب البيانات والمعلومات وتلفها.

أما فقرات مجال المعوقات المالية، فقد جاءت جميع الفقرات بدرجة تقييم منخفضة، باستثناء فقرة واحدة، جاءت بدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (1) التي تنص على "نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة تقييم متوسطة، وجاءت الفقرة (4) التي تنص على "عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة تقييم منخفضة.

ويمكن تفسير هذا المجال وفقراته التي أشارت إلى مستوى منخفض من المعوقات، وبالنظر إلى ذلك، فيمكن الإشارة إلى أن الموارد المالية قد تتوافر، ولكن قد لا يتم توظيفها في مكانها الصحيح، الأمر الذي قد يشير إلى وجود معوقات مالية، وخاصةً ما يرتبط بتخصيص موازنة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

التوصيات

استناداً إلى ما توصلت اليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

- العمل على تفعيل استخدام المهارات الإلكترونية في التحفيز والمتابعة والتقويم في العمل الإداري من قبل مدراء المدارس.
- وضع الحلول للمعوقات التي تحد من استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، وخاصةً المعوقات الإدارية، استناداً إلى ما أشارت إليه نتائج الدراسة.
- توفير الدورات والبرامج التدريبية في مجال توظيف المهارات الإلكترونية لمدراء ومعلمي المدارس على حدٍ سواء بهدف تطوير قدراتهم في استخدام المهارات الإلكترونية.
- توفير الدعم والحوافز لمدراء المدارس الذين يستخدمون المهارات الإلكترونية في العمل الإداري لتعزيز استخدام هذه المهارات.
- إجراء المزيد من الدراسات حول معوقات استخدام المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، ووضع الحلول والمقترحات لتجاوزها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو رحمة، أمل. (2005). **نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية أداء شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عباءة، أيمن. (2004). الحكومة الإلكترونية تحديات واقعية وطموحات مستقبلية. **مجلة المعلوماتية**، 8(1)، 10-14.

أبو فروة، إبراهيم (1996). **الإدارة المدرسية.** طرابلس: الجامعة المفتوحة.

أحمد، أحمد. (2002). **الإدارة المدرسية في مطلع القرن الواحد والعشرين.** القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

أحمد، آمال. (1999). **مستوى التنور التكنولوجي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية العامة أثناء الخدمة.** المؤتمر العلمي الثالث، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة، (2)، 96- 111.

بخش، فوزية. (2007). **الإدارة الإلكترونية في كلية التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة.** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

البدري، طارق. (2005). **الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية.** عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

براون، ديفيد. (2005). الحكومة الالكترونية والإدارة العامة. **المجلة الدولية للعلوم الإدارية،** 1(110)، 87 -103.

البشري، منى. (2010). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

توفيق، عبد الرحمن. (2003). **الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل.** القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة.

جبر، محمد. (2002). الموجه الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، **مجلة الإداري،** 24 (91)، 167 -209.

حامد، سليمان. (2009). **الإدارة التربوية المعاصرة.** عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

حمدي، موسى. (2008). **الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مدراء المدارس ووكلائها.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الخلوف، إيمان. (2010). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومهاراتها في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المدراء والمديرات.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

دافيز، برانت، واليسون، لندا. (2004). **الإدارة المدرسية في القرن الحادي والعشرين.** (ترجمة: عبد العزيز البهواشي). القاهرة: مكتبة النهضة المصرية للنشر والتوزيع.

رضوان، رأفت. (2001). **التصدي لمشاكل البيروقراطية من خلال الحكومة الإلكترونية**. مؤتمر الأعمال الإلكترونية والتنمية، القاهرة، مصر.

روبنسون، دانا وروبنسون، جيمس. (2000). **التغيير: أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج**. (ترجمة: فتحي عبد الحق). القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

درادكة، حمزة. (2008). **مدى امتلاك معلمي المرحلة الأساسية في لواء الرمثا لكفايات التعلُّم الإلكتروني**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

السالمي، علاء والسليطي، خالد. (2008). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

السالمي، علاء. (2006). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

السبيعي، مناحي. (2005). **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها**. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

سمير، أحمد. (2009). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السواط، طلق. (2005). **الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة**. جدة: دار النوابغ للنشر والتوزيع.

الشراري، مصلح. (2012). **ممارسة مدراء المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين واتجاهات المدراءن نحوها في محافظة القريات**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الشريدة، هيام. (2002). الأنماط القيادية لمدراء الإدارة في وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها في التغيير التربوي وفق منظور رؤساء الأقسام. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، 2 (43)، 227-270.

شعبان، محمد. (2006). التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها. **دورية معهد الإدارة العامة**، 4 (46)، 659- 703.

الضافي، محمد. (2006). **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدراءة العامة للجوازات بمدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

عارف، عالية. (2007). الحكومة الإلكترونية: المفهوم والتحديات مع التطبيق على التجربة المصرية. **مجلة البحوث الإدارية**، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، مصر، 2(4)، 107-130.

عامر، طارق. (2007). **الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة**. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.

عثامنة، صلاح. (2003). **النظام التربوي مفهومه، عناصره، العوامل المؤثرة فيه**. إربد: دائرة المكتبة الوطنية.

العجمي، محمد. (2000). **الإدارة المدرسية**. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

العلاق، بشير. (2006). **الاتصالات التسويقية الإلكترونية: مدخل تحليلي تطبيقي**. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

العمار، عبدالله. (2008). **الإدارة التقليدية والتحول الإلكتروني**. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

العواملة، نائل. (2003). نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية. **مجلة الملك سعود**، 15(2)، 249-264.

العوائد، محمد. (2008). **درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عُمان لكفايات الأجهزة الإلكترونية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

عوده، هديل. (2010). **الكفايات الإدارية لمدراء المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عيادات، يوسف، (2011)، درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية لمهارات الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب من وجهة نظر معلميهم في محافظة إربد بالأردن. **مؤتة للبحوث والدراسات،** سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 26(2)، 161-192.

الغامدي، عزلا. (2009). **واقع تطبيق مهارات الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أُم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

غنيم، أحمد . (2004). **الإدارة الالكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

غنيم، أحمد. (2006). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها. **المجلة التربوية**، 81 (21)، 143- 219.

القثامي، غازي (2001). **مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في كليات المعلمين في المملكة العربية السعودية للكفايات التقنية التعليمية وممارستهم لها**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

القحطاني، شائع. (2006). **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المدراءة العامة للسجون في المملكة العربية السعودية.** رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

القواسمة، عمر. (1999). **مدى امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات التقنية والإدارية في الأردن وممارستهم لها من وجهة نظر العاملين فيها.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

كاربنتر، جون. (2002). **مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم.** (ترجمة: عبدالله شحاته)، القاهرة: اتيراك للنشر والتوزيع.

كتش، محمد. (2001). **فلسفة إعداد المعلم في ضوء التحديات المعاصرة.** القاهرة: مركز الكتاب للنشر والتوزيع.

كناني، محمد. (2010). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة.** اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الماجدي، أحمد. (2006). **درجة استعداد مدراء مدارس التعليم العلم لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

المالكي، فهد. (2006). **الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة لدى مدراء المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المدراء والمعلمين.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المحبوب، عبد الرحمن. (2000). كفاءة أداؤ مدراء ومديرات المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. **المجلة التربوية،** 57(15)، 117–161.

محمود، منال. (2003). **أساسيات في علم الإدارة.** الإسكندرية: مكتب الجامعة الحديثة.

مدكور، علي. (2005). **معلم المستقبل نحو أداء أفضل.** القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

المشيقيح، محمد. (1992). الحاسوب ودوره في حل المشكلات التعليمية. **مجلة تكنولوجيا التعليم،** 2(1)، 21–37.

مصطفى، أحمد. (2001). **المدير وتحديات العولمة: إدارة جديدة لعالم جديد.** القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

المطيري، جاسم. (2011). **درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والتقنية وعلاقتها باستخدام المعلمين لهذه المراكز في المدارس الأهلية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

المنيف، إبراهيم والعمر، أسامة (2004). تقييم أداء المدراءن، **مجلة المدير الأبحاث والدراسات،** العدد، ص3–13.

المومني، فايزة. (2004). **العلاقة بين التوجهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغير لدى مدراء المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر المدراءن والمعلمين فيها.** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

وزارة التربية والتعليم السعودية. (2010). **منشورات وزارة التربية والتعليم السعودية**. الرياض: المملكة العربية السعودية.

ياسين، سعد. (2005). **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**. الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Afshari, M. Abu Baker, K. Luan, W. Abu samaha, B. & Fooi, F. (2009). Competency, Leadership and Technology Use by Principals. **The International Journal of Learning,** 16 (3), 345- 257.

Black, R. (2005). An Investigations to Technology Competence of school based administrator in Florida School. **DAI-** A 50, 121.

Charalambous, K. & Papaioannou, F. (2011). **The public primary school principals' self-perceived competence and use of ICT for personal, teaching and administrative purposes**. Paper Presented to the Proceedings of the 7th Pan-Hellenic Conference with International Participation ICT in Education, Greece, 23-26 September 2011.

Draker, J. & Miller, B. (1982). Determining the competencies: The expanding role of the principle a in the 1980s**. NASSP Bulletin**, 66 (456), 18-26.

Felton F. (2006). **The use of computers by elementary school principals.** Doctoral dissertation, Virginia olytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.

Flangana, L. & Jacobsen, M. (2004). Technology Leadership for the Twenty First Century Principal. Journal of Educational Administration, 41(2), 124-142.

Greenfield, J. (2000) Competency-based education: What, why and how? Retrieved 13/4/2013 from: **www.asaenet.org**.

Golzynski, M. (2004**). Status of information technology in high school agriscience curricula in Michigan and California**. MAI 42/02.

Hornbacher, J. (2007). **Elementary school administrator technology skills and their impact on teacher technology integration**

competencies, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of North Dakota,USA, **www.proquest.umi.com/login**.

Jessup, L. & Valacich, J. (2006). **Information systems today: managing in the digital world.**

Koksal, B. (2011). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. **Educational Sciences: Theory & Practice,** 11 (1), 208-213.

Mable, K. & Minishi, M. (2005). **Information and Communication Technologies in Library and Information Science Education in South Africa**. Department of Information Science, UNISA.

Mathews, A. (2003). Technology Leadership at a Junior high School: A Qualitative Case Study. **DAI**, 6310.

Mentz, E. & Mentz, K. (2003). Managing Technology Information into Schools: A South African Perspective. **Journal of Educational Administration**, 41(2), 186-200.

Norris, M. & Steve, K. (2000). **E-Business Essentials: technology market place.**

Perez, L. & Uline, L. (2003). Administrative Problem Solving in the information Age creating Technology Capacity. **Journal of Educational Administration**, 41(2), 143-157.

Phillip, J. (2008). ICT attitudinal characteristics and use level of Nigerian teachers. **Issues in Informing Science and Information Technology,** (5), 261-266.

Stuart, L., Mills, A. & Remus, U. (2009). School leaders, ICT competence and championing innovations. **Computers & Education,** 53 (1), 733–741.

Turban, E., Leidner, D. & Wetherb, J. (2008). **Information Technology for management (transforming organization in the digital economy).**

Virtanen, T. (2009). Competency Assessment In Finnish Higher Education. **Competency Management in The Public Sector**, 19 (2), 77-90.

White, J. (2001). Opinion of Ohil Middle School Principals Regarding the Use of Computers: Implication for Education Administration. **DAI-A.** 62/03, 290.

Wigand, F. (1995). Information technology in organizations: Impact on structure, people and tasks. **D.P.A.** Arizona State University.

Zain, M. (2004). The Impact of Information and communication Technology on the Management practices of Malaysian smart Schools. **International Journal of Educational Development**, 24 (2), 201-221.

Zoeller, M. (2002). **Leadership practice and technolocogy competencies critical to an effective superintendent preparation program,** Unpublished Doctoral Dissertation, Texas A&M, University Commerce,USA,**www.proquest.uni.com /login.**

ملحق (1)

استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور/ الدكتور .... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "**توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإدارلاي والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة**". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تقنيات التعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانه للكشف عن توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، مكونة من (64) فقرة، وتتم الإجابة على فقرات الإستبانه، وفقاً لتدريج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

ولما عهدته فيكم من خبرة ودراية وتعاون فإنني أضع بين يديكم الاستبانة بصورتها الأولية راجياً تحكيمها من حيث:

- سلامة الصياغة اللغوية للفقرة.
- انتماء الفقرة للمجال.
- أي ملاحظات وتعديلات ترونها مناسبة.

شاكراً ومقدراً لكم تعاونكم

الباحث

ماهر المغربي

الرقم	الفقرة	الانتماء إلى المجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات
		تنتمي	لا تنتمي	سليمة	غير سليمة	
أولاً: مجال (التخطيط الإلكتروني)						
.1	توفير فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين.					
.2	استخدام قواعد بيانات إلكترونية للتواصل مع المعلمين لبناء خطة إدارية إلكترونية.					
.3	تحديد الأهداف المستقبلية للمدرسة في ضوء التطورات الإلكترونية.					
.4	إعلام المستفيدين عن الخدمات التي تقدمها المدرسة عبر موقعها الإلكتروني.					
.5	وضع خطة زمنية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.6	تهيئة البيئة المدرسية المناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني.					
.7	إشراك المعلمين والإداريين في تخطيط البرامج الإلكترونية للمدرسة.					
.8	استخدام قواعد بيانات إلكترونية لإخبار الطلاب بمستجدات العملية التعليمية مباشرة.					
.9	الاستفادة من الخطط الإلكترونية في المؤسسات تعليمية أخرى.					
.10	وضع خطة إلكترونية بديلة لإدارة المدرسة.					
.11	الاتصال بالمكتبات ومراكز البحث للتعرف على خططها والاستفادة منها في مجال العمل الإداري الإلكتروني.					
.12	وضع خطط إلكترونية العمل الإداري والتعليمي إلكترونياً.					
.13	تحديد وسائل تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.					
ثانياً: مجال (التنظيم الإلكتروني)						
.14	توزيع الأعمال على الكوادر التدريسية إلكترونياً.					
.15	ربط مرافق المدرسة بشبكة حاسوب داخلية إلكترونية.					
.16	التواصل مع الإدارة التعليمية إلكترونياً.					
.17	تقديم خدمة القبول في المدارس للخدمة المحلي إلكترونياً.					
.18	توفير خدمة الحصول على الخدمات المدرسية للمستفدين إلكترونياً.					
.19	تهيئة قاعات التدريس لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة.					
.20	استخدام برامج الحماية للحيلولة دون أي اختراقات لبرامج المدرسة الإلكترونية.					

الرقم	الفقرة	الانتماء إلى المجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات
		تنتمي	لا تنتمي	سليمة	غير سليمة	
.21	تفويض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية.					
.22	استخدام هيكلاً تنظيمياً يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.23	تجديد الهيكل التنظيمي للمدرسة بما يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.24	المساعدة في إعداد البرمجيات التعليمية المناسبة للتدريس إلكترونياً.					
.25	إنشاء الملفات وتنظيمها وإدارتها إلكترونياً.					
ثالثاً: مجال (التنفيذ الإلكتروني)						
.26	تبني سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني.					
.27	إدارة الاجتماعات مع المعلمين إلكترونياً.					
.28	تفعيل إرسال الخطابات إلكترونياً.					
.29	نشر القرارات التي تتخذها المدرسة إلكترونياً.					
.30	المساهمة في إيصال الخطابات الإلكترونية للمعلمين.					
.31	تقديم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة.					
.32	إتاحة استخدام النماذج الإلكترونية للحصول على الخدمات المختلفة.					
.33	التواصل مع الطلبة والكوادر التدريسية إلكترونياً.					
.34	نشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني.					
.35	تنفيذ المهام الإدارية بين مختلف الأطراف إلكترونياً.					
.36	استخدام نظام إلكتروني يضمن تدفق المعلومات بسهولة.					
رابعاً: مجال (التدريب الإلكتروني)						
.37	تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر التدريسية وفق التطورات الإلكترونية.					
.38	تصميم برامج إلكترونية لتلبية الاحتياجات التدريبية.					
.39	توفير برامج تدريبية للكوادر التدريسية إلكترونياً.					
.40	السعي إلى التواصل مع المؤسسات التعليمية المتقدمة للاستفادة من برامجها التربوية إلكترونياً.					
.41	توفير فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي.					
.42	استقطاب مدربين مؤهلين لتدريب الكوادر التدريسية على استخدام التقنيات الإلكترونية.					

الرقم	الفقرة	الانتماء إلى المجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات
		تنتمي	لا تنتمي	سليمة	غير سليمة	
.43	ترشيح المتدربين من الكوادر التدريسية للدورات الإلكترونية.					
.44	المساهمة في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأجهزة الإلكترونية.					
خامساً: مجال (التحفيز الإلكتروني)						
.45	تقديم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة المتميزين إلكترونياً.					
.46	نشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.					
.47	تقديم الدعم اللازم للمعلمين لتشجيع تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.48	تهيئة مناخ عمل يحفز المعلمين الإداريين على استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.49	تشجيع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة.					
.50	دعم الأفكار التي تساعد في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
.51	تقديم الحوافز للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.52	التشجيع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.53	تحفيز المعلمين على استخدام المكتبة الإلكترونية.					
.54	تشجيع المعلمين على استخدام التعليم الإلكتروني.					
سادساً: مجال (المتابعة والتقويم الإلكتروني)						
.55	تقديم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً.					
.56	استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتطوير أداء المعلمين.					
.57	متابعة تنفيذ المهام الإدارية والمدرسية إلكترونياً.					
.58	متابعة تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.					
.59	توفير ملف إلكتروني لتقويم المعلمين والطلاب.					
.60	متابعة المعاملات المالية للمدرسة إلكترونياً.					
.61	متابعة تنفيذ القرارات الإدارية إلكترونياً.					
.62	متابعة مختلف مرافق المدرسة إلكترونياً.					
.63	توجيه خطابات لأولياء الأمور إلكترونياً.					
.64	توزيع الشهادات والدرجات إلكترونياً.					

ملحق (2)

قائمة بأسماء المحكمين

الاسم	الرتبة	التخصص	الجامعة
أكرم العمري	أستاذ	تقنيات تعليم	اليرموك
عايد الهرش	أستاذ	تقنيات تعليم	اليرموك
حامد العبادي	أستاذ	تقنيات تعليم	اليرموك
تيسير خزاعلة	أستاذ مشارك	تقنيات التعليم	اليرموك
محمد العمري	أستاذ مساعد	تقنيات لتعليم	اليرموك
محمد عاشور	أستاذ	إدارة تربوية	اليرموك
عدنان البدري	أستاذ	إدارة تربوية	اليرموك
منيرة الشرمان	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	اليرموك
محمد بني هاني	أستاذ مساعد	أصول التربية	اليرموك
محمد الخوالدة	أستاذ	أصول التربية	اليرموك
قاسم الردايدة	أستاذ مشارك	الحاسوب ونظم المعلومات	اليرموك
عماد شواقفة	استاذ مساعد	الحاسوب ونظم المعلومات	اليرموك
حسن الوصيف	أستاذ مشارك	شبكات الحاسب ونظم المعلومات	الجوف
راتب عاشور	أستاذ	لغة عربية	اليرموك
نبيل حداد	أستاذ مساعد	لغة عربية	اليرموك
حامد كساب	أستاذ مساعد	لغة عربية	اليرموك
سمير إستيتية	أستاذ	لغة عربية	اليرموك
آمال الزعبي	أستاذ مشارك	قياس وتقويم	اليرموك

ملحق (3)

استبانة توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها النهائية

الأخ المدير/ الأخ المعلم .... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "**توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة**". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تقنيات التعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانه للكشف عن توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، مكونة من (53) فقرة، أرجو الإجابة على جميع الفقرات من خلال وضع إشارة (×) أمام كل فقرة بما يتناسب وقناعتك الشخصية حول مضمون هذه الفقرة وتأكد من قراءة جميع الفقرات بدقة وتمعن. مع العلم بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكراً ومقدراً لكم تعاونكم

الباحث

ماهر المغربي

المعلومات العامة:

المسمى الوظيفي:	☐ مدير	☐ معلم	
المؤهل العلمي:	☐ بكالوريوس	☐ أعلى من بكالوريوس	
الدورات الحاسوبية:	☐ ICDL	☐ ENTL	☐ INTL + ICDL
المرحلة الدراسية:	☐ ابتدائي	☐ متوسط	☐ ثانوي

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
أولاً: مجال (التخطيط الإلكتروني)						
.1	يوفر فرص استخدام الإدارة الإلكترونية للمعلمين والإداريين.					
.2	يحدد الأهداف المستقبلية للمدرسة في ضوء التطورات الإدارية الإلكترونية.					
.3	يُعلن عن الخدمات التي تقدمها المدرسة عبر موقعها الإلكتروني.					
.4	يضع خطة زمنية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.5	يهيئ البيئة المدرسية المناسبة لعملية التخطيط الإداري الإلكتروني.					
.6	يشرك المعلمين والإداريين في تخطيط البرامج الإلكترونية للمدرسة.					
.7	يعمل على الاستفادة من الخطط الإلكترونية في المؤسسات التعليمية الأخرى.					
.8	يضع خطة إدارية إلكترونية بديلة لإدارة أعمال المدرسة.					
.9	يطلع على خطط الآخرين للإفادة منها في مجال التخطيط للعمل الإداري الإلكتروني.					
.10	يحدد وسائل تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.					
ثانياً: مجال (التنظيم الإلكتروني)						
.11	يوزع الأعمال الإدارية على الكوادر التدريسية إلكترونياً لغايات تنظيم العمل الإداري.					
.12	يربط مرافق المدرسة بشبكة إلكترونية داخلية من أجل تسهيل عملية التواصل.					
.13	يتواصل مع الإدارة التعليمية العليا إلكترونياً.					
.14	يوظف الإدارة الإلكترونية لتنظيم عملية قبول الطلبة في المدرسة إلكترونياً.					
.15	يوفر خدمة الحصول على الخدمات المدرسية للمستفيدين إلكترونياً.					
.16	يهيئ قاعات التدريس لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة.					
.17	يفوض المعلمين صلاحيات إدارية إلكترونية لتسهيل العملية التعليمية.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
.18	يستخدم هيكل تنظيمي يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.19	ينشئ الملفات وينظمها ويديرها إلكترونياً.					
ثالثاً: مجال (التنفيذ الإلكتروني)						
.20	يتبنى سياسة تواصل مع الكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني.					
.21	يدير الاجتماعات مع المعلمين إلكترونيا.					
.22	ينشر القرارات التي تتخذها المدرسة إلكترونياً.					
.23	يعمل على إيصال الخطابات للمعلمين إلكترونياً.					
.24	يقدم الاستشارات والخدمات لمؤسسات المجتمع المحلي عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة.					
.25	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للتواصل مع المعلمين لبناء خطة إدارية إلكترونية.					
.26	يستخدم قواعد بيانات إدارية إلكترونية لإخبار الطلاب بمستجدات العملية التعليمية مباشرة.					
.27	يتيح استخدام النماذج الإلكترونية للحصول على الخدمات المختلفة.					
.28	يتواصل مع الطلبة وأولياء الأمور إلكترونياً.					
.29	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني.					
.30	ينفذ المهام الإدارية بين مختلف الأطراف إلكترونياً.					
.31	يستخدم نظام إلكتروني يضمن تدفق المعلومات بسهولة.					
رابعاً: مجال (التدريب الإلكتروني)						
.32	يحدد الاحتياجات التدريبية للكوادر التدريسية وفق التطورات الإلكترونية.					
.33	يوفر برامج تدريبية إلكترونية للكوادر التدريسية بشكل دوري ومستمر.					
.34	يوفر فرص التدريب الإلكتروني لأفراد المجتمع المحلي.					
.35	يرشح المتدربين من الكوادر التدريسية للدورات الإلكترونية.					
.36	يساهم في تدريب أفراد المجتمع المحلي على الأنظمة الإلكترونية.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
خامساً: مجال (التحفيز الإلكتروني)						
.37	يقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً.					
.38	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.					
.39	يهيئ مناخ عمل يحفز المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.40	يشجع الكوادر التدريسية على استخدام الأنشطة الإلكترونية وتقديمها للطلبة.					
.41	يدعم الأفكار التي تساعد في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
.42	يقدم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين عند استخدام الإدارة الإلكترونية.					
.43	يشجع على إجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.44	يحفز المعلمين على استخدام المكتبة الإلكترونية.					
سادساً: مجال (المتابعة والتقويم الإلكتروني)						
.45	يقيم أداء المعلمين والإداريين في المدرسة إلكترونياً.					
.46	يتابع تنفيذ المهام الإدارية والمدرسية إلكترونياً.					
.47	يتابع تحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية إلكترونياً.					
.48	يوفر ملف إلكتروني لتقويم المعلمين.					
.49	يتخذ القرارات المالية بالإعتماد على الإدارة الإلكترونية.					
.50	يتابع تنفيذ القرارات إلكترونياً.					
.51	يحدد مدى نجاح الأهداف المدرسية من خلال مراقبة أعمال المدرسة إلكترونياً.					
.52	يعمل على إعلام أولياء أمور الطلبة بأداء أبنائهم إلكترونياً.					
.53	يوزع الدرجات على طلبة المدرسة إلكترونياً					

ملحق (4)

استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور/ الدكتور .... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "**توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة**". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تقنيات التعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانه للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، مكونة من (60) فقرة، وتتم الإجابة على فقرات الإستبانه، وفقاً لتدريج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

ولما عهدته فيكم من خبرة ودراية وتعاون فإنني أضع بين يديكم الاستبانة بصورتها الأولية راجياً تحكيمها من حيث:

- سلامة الصياغة اللغوية للفقرة.
- وضوح الفقرة من حيث المعنى.
- أي ملاحظات وتعديلات ترونها مناسبة.

شاكراً ومقدراً لكم تعاونكم

الباحث

ماهر المغربي

الرقم	الفقرة	سلامة الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		ملاحظات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	
المجال الأول: (المعوقات الإدارية)						
.1	الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
.2	المركزية الشديدة في إدارة الموارد البشرية.					
.3	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.4	بطء الإجراءات نحو التحول للإدارة الإلكترونية.					
.5	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.6	ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.7	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.8	بطء استجابة الإدارة العليا لمطالب التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.					
.9	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية.					
.10	ضعف اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالإدارة الإلكترونية.					
.11	عدم توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.12	نقص الدورات الحاسوبية للإداريين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.13	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي/ المعنوي) لاستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة.					
.14	قلة مشاركة الإداريين في التخطيط للإدارة الإلكترونية.					
.15	قلة الفرص المتاحة للإداريين لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
.16	عدم قناعة بعض الإداريين بالإدارة الإلكترونية.					
.17	افتقار بعض الإداريين للمهارات الإلكترونية.					
.18	عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات.					

الرقم	الفقرة	سلامة الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		ملاحظات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	
.19	عدم توافر سياسة واضحة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
المجال الثاني: (المعوقات التقنية)						
.1	ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.2	سرعة التغيير في التقنيات الحديثة وصعوبة مسايرتها.					
.3	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني.					
.4	عدم كفاية أجهزة الحاسب في المدارس.					
.5	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة وشبكة الإنترنت.					
.6	صعوبة تعريب (الأنظمة/ البرامج) الأجنبية.					
.7	ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.					
.8	سهولة اختراق شبكة الإنترنت وتلف البيانات.					
.9	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.					
.10	صعوبة الربط بين الأجهزة في مختلف المدارس لاختلاف مواصفاتها.					
.11	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.12	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس.					
.13	بطء الإنترنت والانقطاع المستمر.					
.14	عدم القدرة على التعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.					
.15	عدم وجود الربط الإلكتروني بين مختلف الإدارة الإلكترونية.					
المجال الثالث: (المعوقات البشرية)						
.1	مقاومة بعض الإداريين للتغيير نحو الإدارة الإلكترونية.					

الرقم	الفقرة	سلامة الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		ملاحظات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	
.2	تخوف بعض الإداريين من التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.					
.3	انخفاض ثقة الإداريين بقدراتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.4	تخوف بعض الإداريين من فقدان مراكزهم الوظيفية لنقص الخبرة لديهم بالإدارة الإلكترونية.					
.5	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي.					
.6	عدم اقتناع بعض الإداريين بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.7	ضعف الدافعية للتغيير نحو الإدارة الإلكترونية عند بعض الإداريين.					
.8	تخوف بعض الإداريين من زيادة المهام والأعباء الإدارية.					
.9	النقص في عدد المختصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.					
.10	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الإداريين.					
.11	تخوف بعض الإداريين من المساءلة في حالة تعطل الأجهزة الإلكترونية.					
.12	نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي لدى بعض الإداريين.					
.13	قلة الثقة لدى الإداريين في التعاملات الإلكترونية.					
.14	عدم الوعي بمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية.					
المجال الرابع: (المعوقات المالية)						
.1	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.2	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية.					
.3	ارتفاع أسعار البرامج الإدارية الإلكترونية.					
.4	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.					
.5	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات.					

الرقم	الفقرة	سلامة الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		ملاحظات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	
.6	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.7	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للإداريين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.8	ضعف المخصصات المالية لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.					
.9	ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية.					
.10	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية/ العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.11	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.12	عدم توافر الدعم والحوافز المادية لمطبقي الإدارة الإلكترونية.					

ملحق (5)

استبانة معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري بصورتها النهائية

المدير الفاضل/ المعلم الفاضل...حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "**توظيف مدراء المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة**". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تقنيات التعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانه للكشف عن معوقات توظيف المهارات الإلكترونية في العمل الإداري، مكونة من (41) فقرة، وتتم الإجابة على فقرات الإستبانه، وفقاً لتدريج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

أرجو الإجابة على جميع الفقرات ما يتناسب وقناعتك الشخصية حول مضمون كل فقرة، مع العلم بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكراً ومقدراً لكم تعاونكم

الباحث

ماهر المغربي

المعلومات العامة:

المسمى الوظيفي: ☐ مدير ☐ معلم

المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ أعلى من بكالوريوس

الدورات الحاسوبية: ☐ ICDL ☐ ENTL ☐ INTL + ICDL

المرحلة الدراسية: ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الأول: (المعوقات الإدارية)						
.1	عدم وجود اهتمام من قبل المعنين لإستخدام التخطيط في الإدارة الإلكترونية.					
.2	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.3	ضعف ارتباط الأهداف بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.4	ضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.5	بطء استجابة الإدارة العليا لمطالب التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.					
.6	عدم توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.7	نقص الدورات الحاسوبية لمدراء المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.8	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) لمدراء المدارس لاستخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري.					
.9	قلة الفرص المتاحة لمدراء المدارس لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
.10	عدم توافر اللامركزية في اتخاذ القرارات.					
.11	عدم توافر سياسة واضحة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
المجال الثاني: (المعوقات التقنية)						
.1	ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.2	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة للعمل الإداري الإلكتروني.					
.3	عدم كفاية أجهزة الحاسوب في المدارس.					
.4	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة وشبكة الإنترنت.					
.5	صعوبة تعريب (الأنظمة/ البرامج) الأجنبية.					
.6	ضعف المتابعة والتطوير للبرامج المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
.7	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.					
.8	صعوبة الربط الإلكتروني بين الأجهزة في مختلف المدارس لاختلاف مواصفاتها.					
.9	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.10	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمدارس.					
.11	بطء الإنترنت والانقطاع المستمر.					
المجال الثالث: (المعوقات البشرية)						
.1	عدم اهتمام مدراءات التربية بالتغيير نحو الإدارة الإلكترونية.					
.2	انخفاض ثقة مدراء المدارس بإمكانية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في أعمالهم.					
.3	عدم توافر دورات حاسوبية لمدراء المدارس على برامج الحاسوب الإدارية.					
.4	رغبة مدراء المدارس على التمسك بالإدارة التقليدية.					
.5	تخوف مدراء المدارس من زيادة المهام والأعباء الإدارية.					
.6	النقص في عدد المختصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب.					
.7	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى مدراء المدارس.					
.8	تخوف بعض الإداريين من المساءلة في حالة تعطل الأجهزة الإلكترونية.					
.9	خشية مدراء المدارس على أمن وحماية المعلومات أي اختراق.					
.10	قلة الثقة لدى مدراء المدارس في التعاملات الإلكترونية.					
المجال الرابع: (المعوقات المالية)						
.1	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.2	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
	والبرامج الإدارية الإلكترونية.					
.3	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات.					
.4	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.5	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لمدراء المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.6	ضعف الإمكانات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.7	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
.8	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية.					
.9	قلة الدعم المادي والحوافز المادية لمستخدمي الإدارة الإلكترونية.					

ملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة موجه من عمادة كلية التربية في جامعة اليرموك إلى الملحقية الثقافية السعودية في الأردن

جامعة اليرموك
YARMOUK UNIVERSITY

كلية التربية
مكتب العميد

الرقم: ك ت/٢٠٧/...٣٥
التاريخ: ../جمادى الأخرة/ ١٤٣٤
الموافق: ../نيسان/ ٢٠١٣

إلى من يهمه الامر

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب ماهر عبدالرحمن النمري

تحية طيبة وبعد،،،،

يقوم الطالب ماهر عبدالرحمن النمري، ورقمه الجامعي (٢٠٠٩٤٠٣٢٤٨)، بدراسة بعنوان **"توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المدراء والمعلمين في منطقة مكة المكرمة"**؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في التربية، تخصص تقنيات التعليم ويستدعي ذلك تطبيق أداة الدراسة (استبانه) على عينة من مديري ومعلمي المدارس في منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.

أرجو التكرم بالاطلاع والموافقة على تسهيل مهمة الطالب المذكور أعلاه.

شاكراً لكم حسن تعاونكم مع الجامعة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

عميد كلية التربية

أ.د. امل الخصاونة

جامعة اليرموك
كلية التربية

ملحق (7)

كتاب تسهيل مهمة موجه من الملحقية الثقافية السعودية في الأردن إلى إدارة التربية والتعليم في منطقة مكة المكرمة

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL BUREAU
AMMAN

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة المحترم

1080485418

السلام عليكم ورحمة الله بركاته... وبعد:

إشارة لخطاب عميد كلية التربية بجامعة اليرموك ك.ت/355/18/107 وتاريخ 2013/4/18م (المرفق) والمتضمن طلب تسهيل مهمة الطالب / **ماهر عبدالرحمن محمود المغربي النمري**، الملتحق بجامعة **اليرموك** في تخصص **تقنيات التعليم** لمرحلة **الماجستير** على حسابه الخاص في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان((**توظيف مديري المدارس للمهارات الإلكترونية في العمل الإداري والمعوقات التي تواجههم من وجهة نظر المداره والمعلمين في منطقة مكة المكرمة**)).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولسعادتكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مفرح بن شبلي القحطاني

الرقم: ٤٩٨٦ التاريخ: ١٤٣٤/٦/١٥ الموضوع: المرفقات:

Abstract

Al- Mograbi, Maher Abd Al-Rahman. The Use of Electronic Skills by principals in Administrative work and the Obstacles that Face them from the perspective of Principals and Teachers in Mecca Region. Master Thesis. (2013). (supervisor: Dr. Yusuf Ahamed Ayadat, Dr. Ebtesam Fares Mashaqbah).

This study aimed to reveal the degree of use of electronic skills by principals in administrative work and the obstacles that face them from the perspective of principals and teachers in Mecca region, to achieve the objectives of the study, the researcher used descriptive cadastral approach, through using two tools, the first is a questionnaire to reveal the degree of use of electronic skills in administrative work, consisting of (53) items, disturbed on six domains, and the second tool is a questionnaire to reveal obstacles use of electronic skills, consisting of (41) items, disturbed on four domains. The sample of the study consisted of (55) principals and teachers, which of (50) principals, (501) teachers, were selected classified randomly method.

The results of the study showed that the degree the use of electronic skills as a whole, and all domains from the perspective of principals was high, followed by degree use of electronic skills as a whole, and all domains from the perspective of teachers was high, except electronic stimulate domain, and electronic follow up and evaluation, came with a moderate degree, and the results indicated that there were no differences between the persepective of principals and teachers on degree of use of electronic skills in administrative work, and the results showed that the obstacles application of electronic skills from perspective of principals on the tool as a whole was a moderate, and high degree on administrative and human obstacles, and low on financial and technology obstacles, and the results indicated that the obstacles application of electronic skills form

perspective of teachers on the tool as a whole was a moderate degree, and on administrative and financial obstacles, and low degree on technology and financial obstacles. .

Based on the study results, the researcher concluded to several recommendations, the most important of which to work on use of electronic skills in stimulate and follow up and evaluation in administrative work, in addition, to put the solutions to overcome the obstacles that limit use of electronic skills in administrative work.

Keywords: Principals, Teachers, Electronic Skills, Administrative work, Obstacles, Mecca Region.